



Korrespondenzadresse:
Dr. phil. Irma M. Hinghofer-Szalkay
 Goethestraße 47
 A-8010 Graz
 Österreich
 Tel./Fax: +43-316-324195
 irma.hinghofer@aon.at

Irma M. Hinghofer-Szalkay,
 Mag. Dr. phil., DGKS, LSR,
 NLP-Master-Practitioner; Ins-
 titut für Bildungs- und Erzieh-
 ungswissenschaften der Karl-
 Franzens-Universität Graz

Werner Wiltsche, DPGKP,
 akademisch geprüfter Lehrer
 für Gesundheits- und Kran-
 kenpflege; Schule für psych-
 iatrische Gesundheits- und
 Krankenpflege des Landes
 Steiermark an der Landesner-
 venklinik Sigmund Freud

Traditionelle und alternative Mentoring-Modelle für die professionelle Pflege (MMP)

Irma M. Hinghofer-Szalkay, Werner Wiltsche

Als Mentoring versteht man einen intensiven persönlichen Austausch zwischen einer professionell erfahrenen Person – dem Mentor – und einer weniger erfahrenen, dem Protégé oder Mentée. Mentoring gilt als ein Instrument, das die berufliche Laufbahn auch in der professionellen Pflege wesentlich unterstützen kann. Optimales Mentoring erfordert entsprechende psychosoziale (kommunikative) Fähigkeiten und sollte in Abstimmung mit individuellen Karriereplänen des Protégés erfolgen (gezielte Auswahl von Mentoring-Modellen für die Pflege, hier MMP). Je nach Zielsetzung und Rahmenbedingungen kommen die traditionelle Mentor-Mentée-Beziehung, aber auch alternative Modelle wie Team-, Peer-, Inklusiv-, fortgeschrittenes und E-Mentoring zum Einsatz. Die moderne Pflege-literatur belegt einen Konsens bezüglich Konzeption und Validität des Mentoring-Modells für Praxis, Theorie und Forschung.

1. Einleitung Mentoring

Die Idee des Mentoring wurde bereits in der Antike praktiziert. Während König Odysseus in den Trojanischen Krieg zog, übergab er die Verantwortung für seinen Sohn Telemach an den hoch geachteten Erzieher und Berater, den Gelehrten Mentor. Jeder intensive Austausch zwischen einer beruflich erfahrenen und einer weniger erfahrenen Person, deren individuelle Entwicklung und berufliche Karriere gefördert werden soll, kann als Mentoring bezeichnet werden (Mentoring Center, 2006). Der Erfolg hängt dabei wesentlich von psychosozialen Funktionen (kommunikativen Fähigkeiten) und dem gegenständlichen persönlichen Karriereplan ab, bedingt also eine gezielte Auswahl eines entsprechenden Mentoring-Modells (Russell & Adams, 1997). Das Mentoring-Konzept hat in letzter Zeit eine zunehmende Bedeutung in der gehobenen Pflegeausbildung erlangt (Busen & Engebretson, 1999).

In der pflegepädagogischen Praxis trägt Mentoring zur fachlichen und persönlichen Entwicklung bei. Gemeinsam können aktuelle Situationen aus einer anderen Perspektive beleuchtet und Ansatzpunkte für Veränderung, z. B. hinsichtlich der beruflichen Qualifikation oder des persönlichen Lebensweges, entwickelt werden. Klarheit über Ziele und den Weg dorthin sowie ein Zuwachs an sozialen Kompetenzen, können gewonnen werden. Dazu gehören auch die ungeschriebenen Spielregeln der Berufswelt und andere Kniffe.

MentorInnen in der professionellen Pflege sind beruflich erfahrene und erfolgreiche Persönlichkeiten, die einem Protégé für einen vereinbarten Zeitraum Unterstützung geben, neue Kontakte ermöglichen und für die berufliche Zukunft entscheidende Personen vorstellen (Wiltsche, 2004). Die Qualität des Mentoring hängt vom Respekt ab, den die Betreuten ihren Mentoren entgegenbringen, so dass sich eine gegenseitige positive Erwartungshaltung entwickelt (Gray & Smith, 2000). Der praktische Lernprozess steht und fällt mit der Qualität des Mentoring (Gray & Smith, 2000).

Der Protégé nimmt an ausgewählten Besprechungen der Mentorin/des Mentors teil, um Führungsverhalten, Kontaktnetze und Pflegekultur kennen zu lernen (Wiltsche, 2004; Mentoring Center, 2006). Die Studenten erkennen rasch den Wert der Wahl eines guten Rollenmodells, was auch Sensitivität für die Präferenzen des Mentors einschließt, welche das Ergebnis ihrer Beurteilung beeinflusst (Gray & Smith, 2000).

Mentoring basiert auf Modellernen. Die/der Mentée sucht sich bzw. bekommt je nach Berufsziel ein Rollenmodell, einen Mentor. Man kann vier Phasen des gesamten Mentoringprozesses unterscheiden:

To teach is to learn twice.

Joseph Joubert

Schlüsselwörter

- Karriereplan
- Mentoring-Modelle für die Pflege (MMP)
- Peer
- fortgeschrittenes Mentoring
- E-Mentoring
- kommunikative Skills

Title

The Traditional and Complementary Mentoring Models for Professional Nursing (MMN)

Abstract

Mentoring has been defined as an intense personal exchange between a senior experienced colleague (mentor) and a less experienced junior colleague (protegé, mentée). Mentoring has been recognized as an effective strategy in many disciplines, including the health professions, to develop professional expertise and leadership. Mentoring models for nursing (MMN) should be shaped in accordance to individual priorities, resources and objectives, and to the given professional setting. Expertise and communication skills complement each other. Mentoring models include both traditional (mentor-mentée) as well as complementary (team-, peer-, inclusive, forward, as well as e-mentoring) patterns. As for other professional environments, a consensus regarding the concept and value of mentoring models can be observed in nursing literature.

Keywords

- Career design
- Mentoring models for nursing (MMN)
- Peer
- Forward mentoring
- E-mentoring
- Communication skills

1. Eine mindestens 6 Monate dauernde „Initiationsphase“ zur Etablierung der persönlichen Beziehung zwischen Mentor und Protegé.
2. Eine bis zu 5 Jahre dauernde „Kultivierungsphase“, während der sich diese Beziehung vertieft.
3. Eine darauf folgende „Separierungsphase“, in der sich über einen Zeitraum von etwa 6 bis 24 Monaten eine strukturelle und psychologische Trennung zwischen den beiden ergibt.
4. Und schließlich eine „Redefinitionsphase“, aus der eine echte berufliche Partnerschaft erwächst (Kram, 1983, 1985).

Seit der Antike beruht das Prinzip Mentoring auf einer persönlichen, wohlwollenden Beziehung zwischen Menschen unterschiedlichen Alters und unterschiedlicher Lebens- und Berufserfahrung. Im Laufe der Mentorschaft gibt der „Peer“ gezielte Unterstützung durch Gespräche und Ermöglichung neuer Kontakte. Umgekehrt unterstützt der Mentée durch den erfolgreichen Lernvorgang seinen Mentor (Gray, 2000; Byrne, 2002). Ein erfolgreiches Mentoring ist wesentlich von psychosozialen Funktionen, also von kommunikativen Fähigkeiten des Mentors und des Mentées abhängig.

2. Psychosoziale Funktionen – kommunikative Fähigkeiten („Skills“) für ein geglücktes Mentoring

Akzeptanz – Ich mag Dich, weil Du so bist, wie Du bist

Viele Gespräche und Begegnungen könnten erfolgreicher verlaufen, wenn wir offene Sinne und ein waches Auge für die Signale und Kommentare unserer Körpersprache haben. Individuelle Codierungen der Körpersprache beeinflussen die Kommunikation (Molcho, 1983) und geben wichtige Information über die innere Einstellung und Haltung des Gesprächspartners, was für Mentor und Mentée gleichermaßen gilt. Mangelndes Verständnis für solche körperlichen Signale führt zu Spannungen, Missverständnissen und Konfliktsituationen (Rogers, 1987; Hinghofer-Szalkay, 2000).

Gegenseitiger Respekt

Kränkendes und betont konkurrenzierendes Verhalten fordert Opfer – „man kann sich zu Tode siegen“, unabhängig von der jeweiligen Position in einer Hierarchie, permanente Kritik ist verletzend. Ein harmonischer Umgang miteinander wird durch Zufriedenheit und Selbstwertgefühl der Partner unterstützt. „Respektieren“ heißt den Blick zurückgeben, den anderen anerkennen. Gegenseitige Anerkennung ist ein wesentliches Merkmal gelungener zwischenmenschlicher Beziehungen. Auf die berufliche Ebene angewandt heißt das, bewusst auf eine positive Arbeitsatmosphäre zu achten und negative Bemerkungen möglichst zu unterlassen (Canetti, 1980; Hinghofer-Szalkay, 1996).

Gefühle und Emotionen

Gefühle, Emotionen und Verhalten werden von individuellen Vorstellungen und Werten, aber auch von der Umgebung und dem Verhalten anderer gesteuert. Die subjektive Empfindung einer unfreundlichen oder bedrohlichen Arbeitswelt führt je nach Menschentyp zu regressivem oder aggressivem Verhalten (Rogers, 1987; Hinghofer-Szalkay, 2001) und kann durch geschicktes Mentoring vermieden werden.

Unterstützen, Verstehen und Ermutigen

Verstehen inkludiert die Fähigkeit, Lernschritte des Anderen wahrzunehmen. Dem liegt das Bestreben zugrunde, möglichst positive Erfahrungen machen zu lassen und zu helfen, wo Hilfe gebraucht wird, wie in Situationen hoher Leistungsanforderungen oder persönlicher Identitätssuche. Die Fähigkeit zu fördern und Ressourcen zu erkennen stärkt das Selbstwertgefühl des Mentors. Umgekehrt hilft Ermutigung dem Mentée, an seine eigenen Fähigkeiten zu glauben, aus Fehlern zu lernen und auch, nicht der Vorstellung zu unterliegen, immer perfekt sein zu müssen (Canetti, 1998; Hinghofer-Szalkay, 2000).

Das rechte Maß

Effiziente Hilfe gedeiht in einer Balance von Anteilnahme und Abgrenzung. Was kann man tun, wenn man es mit „starken Schwachen“ zu tun hat? Unter gewissen Umständen ist es zweckmäßig, sich in einer gegebenen Problemsituation zu verweigern, um nicht die alleinige Zuständigkeit und Verantwortung zu übernehmen. Gerät man in einen emotionalen Sog, so besteht die Gefahr des Verschwindens der Grenze zwischen Ich und Du (Hinghofer-Szalkay, 2000) und die Gefahr eines ‚Burnout‘ auf der Seite des Mentors. „Good mentors spend quality time with the students, value their contribution to patient care, and are good role models“ (Gray & Smith, 2000, 1547). Mit zunehmender Selbstsicherheit und beruflichem

Literatur

Aristoteles: Nikomachische Ethik. Übersetzt von Franz Dirlmeier, Stuttgart, 1969

Bachmann, W.: Neuro-Linguistisches Programmieren. Wie geht denn das? Junfermann, Paderborn, 1995

Bandler, R. & Grinder, J.: Frogs into Princes. Neuro Linguistic Programming. Real People Press, Moab, 1979

Bandler, R. & J. Reframing. Neuro-Linguistic Programming and the Transformation of Meaning. Real People Press, Moab, 1982

Busen, N.H., Engebretson, J.: Mentoring in Advanced Practice Nursing. The Use of Metaphor in Concept Exploration. The Internet Journal of Advanced Nursing Practice 2 (2), 1999

Byrne, M., Keefe, W., M.R.: Building Research Competence in Nursing Through Mentoring. Journal of Nursing Scholarship 34 (4), 2002, 391-396

Canetti, E.: Masse und Macht. Fischer Taschenbuchverlag, Frankfurt, 1980

Csikszentmihályi, M.: Das Flow-Erlebnis: jenseits von Angst und Langeweile; im Tun aufgehen. Klett-Cotta, Stuttgart, 1987

Gray M.A. & Smith L.N.: The qualities of an effective mentor from the student nurse's perspective: findings from a longitudinal qualitative study. Journal of Advanced Nursing 32 (6), 2000, 1542-1549

Greene, M.T. & Puetzer, M.: The value of mentoring: A strategic approach to retention and recruitment. Journal of Nursing Care Quarterly 17 (1), 2002, 63-70

Hinghofer-Szalkay, I.M.: Denken und Handeln, Handeln und Denken. Neuro-Linguistic Programming – The Art of Creative Management in der professionellen Pflege. PflegeManagement 2, 1996, 5-8

Hinghofer-Szalkay, I.M.: Pädagogik der Freude. Shaker, Aachen, 2000

Hinghofer-Szalkay, I.M.: Interdependenz Ethik und Gesundheitsverständnis in der Pflege. Pflegepädagogik – Pflegemanagement – Pflegeinformatik – angewandte Pflegeforschung. www.Pr-InterNet.com 10/01 für die Pflege, 2001, 179-182

Kram, K.E.: Phases of the mentor relationship. Acad Management J 26 (4), 1983, 608-625

Kram, K.E.: Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life. Glenview, IL: Scott, Foresman, 1985

Fortschritt entfernen sich die Protégés schließlich schrittweise von ihrem Mentor, es kommt zu emotionaler Entkopplung (Kram, 1983; Gray & Smith, 2000).

Aktives Zuhören

„Aktives Zuhören“ bedeutet die Fähigkeit, fühlen, hören und sehen zu können, was der Andere fühlt, hört und sieht. *Warum-Fragen* können dabei zu unzulässigen Generalisierungen und Wertungen führen, während *Was-Fragen* sowie ihre Variationen (wer, welches, wann, wo, wie) dazu dienen können, auch unterschwellige Bedeutungen zu erfassen. Die Kunst des „aktiven Zuhörens“ besteht weiters darin, dass man Interesse bekundet, indem man Gedanken und Gefühle rückbestätigt, Hilfe zur Selbsthilfe anbietet und gemeinsam Lösungen sucht und findet (Rogers, 1983; Tappen, 1995).

Das Vergnügen der Lösungsfindung

Aktives Zuhören durch den Mentor kann Lösungsfindungen zu einem vergnüglichen Erlebnis machen und die Eigenverantwortlichkeit des Mentées fördern. Der Habitus, Zeit, Klarheit und Verständnis zu signalisieren, fördert die Umwandlung eines Problems in eine Lernerfahrung. Dabei soll man sich aber vor Übertreibung hüten: Hilfe, Schutz, und Fürsorge im Übermaß behindert auf Seiten des Protégés die Entwicklung eigenständiger Problembewältigung und stabilen Selbstwertgefühls (Csikszentmihályi, 1987; Tappen, 1995).

Qualität der Fragestellung

Übernehmen Sie die Verantwortung für Ihre Fragen und nutzen Sie das Potenzial, das in der „Kunst des richtigen Fragens“ verborgen liegt. Präzise Fragen schaffen die Voraussetzungen, die positive Veränderungen ermöglichen (Aristoteles). Wir erhalten sinnvolle, hilfreiche Antworten. Spaß zu haben bei dem, was man tut, ist ein signifikanter Motivationsfaktor (Csikszentmihályi 1987, Hinghofer-Szalkay 2001).

Zugang finden zu innerer Kommunikation

Gute Fragestellungen schärfen die Selbstwahrnehmung und können vor körperlicher, seelischer und geistiger Überlastung schützen, indem man aufmerksam registriert, wie man mit sich selbst und mit anderen (und auch der Natur) umgeht. Dies ist auch auf Mentoring-Modelle direkt anwendbar: Durch Selbstmanagement gewinnt man auch zu unbewussten, intuitiven und kreativen Ressourcen Zugang (Canetti, 1980; Hinghofer-Szalkay, 2000).

Produktive Realitätsverarbeitung

Im beruflichen wie im privaten Umfeld erfolgt eine ständige Abstimmung zwischen Umgebungsfaktoren und eigenen Bedürfnissen, Interessen und Fähigkeiten, wie im Kontext schöpferischen und erfinderischen Planens und Handelns. Dies fördert die Persönlichkeitsentwicklung durch Auseinandersetzung mit der „inneren“ und „äußeren“ Realität. Gesellschaftliche und ökonomische Veränderungen bedeuten neue Herausforderungen auch an die Pflege und verlangen nach kreativen und diversifizierten Problemlösungsstrategien (Bandler & Grinder, 1979; Hinghofer-Szalkay, 2000). Hier ist der Mentor in besonderem Maße gefordert, indem er dem Protégé ein Orientierungsgefüge anbietet und durch sein eigenes Vorbild erlebbar macht.

Entscheidungsstrategien

Um die Entscheidungsstrategie eines Mentées besser zu verstehen, ist es notwendig, so viel Information wie möglich zu erlangen und alle diesbezüglichen Quellen zu nutzen. Entscheidungen fallen situationsabhängig, aber auch höchst individuell und unter dem Einfluss des vorherrschenden Wahrnehmungsmodus (visuell, auditiv, emotional betont). Weitere Faktoren sind der Umfang der Information, die notwendig ist, um eine Entscheidung zu treffen, die Anzahl der Alternativen, Bestätigung durch Dritte sowie von der erforderlichen Zeit (Tappen, 1995; Hinghofer-Szalkay, 2001). Der Mentor kann diesen Vorgang aufgrund seiner eigenen Erfahrungen und Kenntnisse sensibel und konstruktiv beeinflussen.

Bewusste Zielformulierung

Freiheit und Selbstbestimmung des Menschen sollen Ausgangspunkt und Ziel jeder Anregung durch den Mentor sein. Der Reflexionsprozess (inneres Rollenspiel) sollte von der Zielformulierung geleitet werden und positiv, konkret formuliert, sinnvoll und realistisch sein. Das Ziel ist kompetentes, kreatives und flexibles Denken und Handeln unter Berücksichtigung des kulturellen Kontextes (Bachmann, 1995; Hinghofer-Szalkay, 1996).

Mentoring Center @ Österreich:

<http://www.ceiberweiber.at/mentoring/> in der Version vom 28.11.2005

Milner, F.M., & Estabrooks, C.A. & Humphrey, C.: Clinical nurse educators as agents for change: increasing research utilization in nursing practice. *International Journal of Nursing Studies* 1 (III) III – III, 2004

Rogers, C.R.: *Therapeut und Klient*. Fischer, Frankfurt, 1983

Rogers, C.R.: *Der neue Mensch*. Klett-Cotta, Stuttgart, 1987

Rudy, E. & Grady, P.: Biological researchers: Building nursing science. *Nursing Outlook* 53 (2), 2005, 88-94

Russell, J.E., Adams D.M.: The Changing Nature of Mentoring in Organizations: An Introduction to the Special Issue on Mentoring in Organizations. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 1997, 1-14

Tappen, R.M.: *Nursing Leadership and Management. Concepts and Practice*. F.A.Davis Company, Philadelphia, 1995

Waters, D., Clarke, M., Ingall, A.H., Dean-Jones, M.: Evaluation of a pilot mentoring programme for nurse managers. *Journal of Advanced Nursing* 42 (5), 2003, 516-526

Wiltsche, W.: *Mentoring in der Pflegeausbildung. Erwartungen, Anregungen und Vermittlung von Handlungskompetenzen*. Abschlussarbeit, Universitätslehrgang für Lehrer und Lehrerinnen der Gesundheits- und Krankenpflege an der Karl-Franzens-Universität Graz, 2004

Stimmigkeit

Wenn Fairness und Ehrlichkeit in der Interaktion zwischen Mentor und Mentée beachtet werden, fördert diese „Stimmigkeit“ sowohl bewusste wie unbewusste Feinabstimmung von Handlungszielen, ohne beim anderen eigens Aufmerksamkeit erregen zu müssen. Andererseits ist das Prinzip der Selbstbehauptung zu beachten („Streit verbindet“, „Konfliktvermeidung ist Kontaktvermeidung“). Selbstbehauptung und Abgrenzung schließen die Fähigkeit zum Konflikt mit ein (Tappen, 1995; Hinghofer-Szalkay, 2000).

Reframing – die sanfte Methode des Umdeutens

Das Glas Wasser ist halb leer (Pessimist) oder halb voll (Optimist) – so kann etwas, was bisher keinen Sinn ergab, in einem neuen Bezugsrahmen durchaus sinnvoll sein. Umdeuten (*reframing*) bedeutet, etwas Neuem die Chance zu geben, sich zu entwickeln, es in einem anderem Bezugs- oder Inhaltsrahmen zu sehen (Bandler & Grinder, 1982). Diese Fähigkeit zu vermitteln, gehört zu den wichtigsten Aufgaben des Mentoring.

3. Welche unterschiedlichen Mentoring-Modelle für die pflegepädagogische Praxis gibt es?

Mentoring-Modelle für die professionelle Pflege (MMP), abgestimmt auf den individuellen Karriereplan

Die Wahl des richtigen Mentoring-Modells für die pflegepädagogische Praxis ist wesentlich für die Entwicklung individueller und fachspezifischer Mentoring-Programme. Vorbilder und Identifikationsmöglichkeiten sind für die Herausbildung der eigenen Berufsidentität wichtig. Die Mentees erhalten des Weiteren auch die Möglichkeit, sich ein zukunftsorientiertes Netzwerk aufzubauen, welches eine enorme Bedeutung auf dem Karriereweg hat. Darüber hinaus und ergänzend dazu sind besondere kommunikative Fähigkeiten des/der Mentors/Mentoren notwendig, ohne die das Mentoring-Konzept nicht funktionieren kann. Darauf hinzuweisen ist ein Hauptanliegen dieser Arbeit.

Traditionelles MMP

Die Strategie des traditionellen MMP ist hierarchisch (top-down), von Experten zu Novizen (one-to-one) (Byrne & Keefe, 2002, Abbildung 1). Allmählich entwickelt sich dabei eine Distanzierung zwischen Mentor und Mentée (siehe Phasen des Mentoring), dennoch bleibt es ganz wesentlich, einen Mentor als Bezugsperson zu haben (Gray & Smith, 2000).

Das Traditionelle MMP für die pflegepädagogische Praxis: Die traditionelle Form des Montoring findet in Form einer beruflichen Zweier-Beziehung statt. Traditionelle MMP kann man sich auch als „Tandem“ vorstellen: die/der MentorIn sitzt auf dem hinteren Platz, gibt der/dem Mentée Kraft und gibt zugleich Tipps in Bezug auf die Richtung weiter.

Alternative MMP

Team MMP: Unter Team MMP versteht man, dass mehrere Mentoren einen Protegé gleichzeitig betreuen (top-down, team-to-one) (Byrne & Keefe, 2002). Die Mentees integrieren dann aus diesen mehrfachen Perspektiven und Rollenmodellen eine eigene Sicht (Gray & Smith, 2000, Abbildung 2).

Team MMP für die pflegepädagogische Praxis: Die Generation der Berufserfahrenen, Leitenden und Lehrenden in der Pflege fördert, unterstützt, berät und leitet die nachfolgende Generation der in der Praxis Tätigen und des wissenschaftlichen Nachwuchses an.

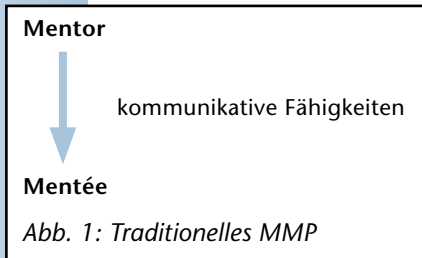


Abb. 1: Traditionelles MMP

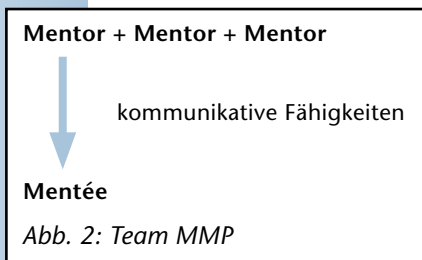


Abb. 2: Team MMP

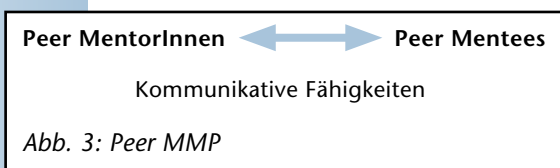
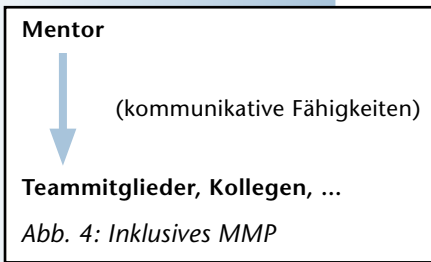


Abb. 3: Peer MMP

Peer MMP: Eine Mentorengruppe steht einer Protegé-Gruppe gegenüber. Das Wesentliche ist der offene wechselseitige Austausch pflegerelevanter Erfahrungen zwischen Mentoren und Mentees (Greene & Puetzer, 2002).

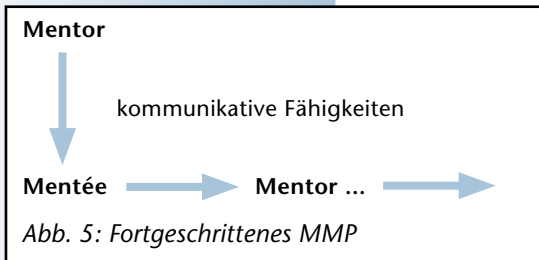
Peer MMP für die pflegepädagogische Praxis: KollegInnen und ExpertInnen unterstützen und beraten sich gegenseitig. Es bildet sich ein Experten- und Talentenpool aus, die kommunikativen Fähigkeiten der Beteiligten spielen eine Schlüsselrolle (Byrne & Keefe, 2002). Ein wichtiger Gewinn dieser Vorgangsweise ist der Ausbau einer evidenzbasierten Pflegepraxis,

und es werden professionelle Ressourcen optimal genutzt (Milner & Estabrooks & Humphrey, 2004). Das gemeinsame Partizipieren an der Erfahrung und Wissensaustausch schafft Identität.



Inklusives MMP: Dieses Modell ist top-down angelegt, vom Experten zu mehreren Novizen (Abbildung 4), ohne intensive empathische Beziehung der Teilnehmer. Die Mentees sind nicht notwendigerweise identifiziert (Byrne & Keefe, 2002), und kommunikative Fähigkeiten werden naturgemäß weniger gefördert. Quantitativ können viel mehr Mentees als im one-to-one Prinzip aufgenommen und begleitet werden.

Inklusives MMP für die pflegepädagogische Praxis: Im Vordergrund steht die Förderung von ‚best practice‘-Prinzipien, Informationsvermittlung und die Entwicklung von Vorgangsweisen und Routinen auf der Basis einschlägiger Forschungsergebnisse (Milner & Estabrooks & Humphrey, 2004).



Fortgeschrittenes MMP (Abbildung 5): Der Aufbau des fortgeschrittenen MMP ist vertikal und horizontal, basiert auf Lernen durch Mentoring und kreiert schrittweise weitere Mentorenschaft (Byrne & Keefe, 2002). Der Erfolg dieser Zugangsweise ist wiederum stark von kommunikativen Fähigkeiten abhängig; für den Mentor ergibt sich die Genugtuung, dass sich der Protegé später selbst in die Rolle des Mentors begibt (Busen & Engebretson, 1999).

Fortgeschrittenes MMP für die pflegepädagogische Praxis: Selbststärkend für die Zukunft wirkt das vernetzte Zusammenarbeiten sowie der Wissens- und Erfahrungsaustausch von Mentor und Mentée. Konstruktivität entsteht

durch das Übertragen auf die individuelle Berufs- und Lebensgestaltung. Hierarchiebildung bleibt im Hintergrund, damit ist die Grundlage für vertieftes und beschleunigtes Lernen gelegt. Dies bedeutet mehr Autonomie, Konfrontation mit erweiterten Fragestellungen und offenere Kommunikationsstrukturen.

E-Mentoring (Electronic Mentoring): Mentoring-Modelle sind vielgestaltig und lassen sich zukünftig auch auf E-Mail- und Internet-basierter Kommunikation beruhend vorstellen (Waters et al., 2003). So wird z. B. ein elektronisches Mentoring-Programm bereits an der Universität Luzern angeboten. Diese Mentoringbeziehungen nutzen zum Austausch in erster Linie elektronische Kommunikationsmittel, wie E-Mail und Diskussionsboards (Foren, Chats; Ausnutzung des Internets für Telefon- und Videokommunikation, Konferenzen eingeschlossen, per Software wie z. B. Skype).

E-Mentoring für die pflegepädagogische Praxis: Die entscheidende Frage ist demnach, wie ein Mentoring-Programm konzipiert und organisatorisch umgesetzt wird, das im Sinne der Förderung gegen eingefahrene Mechanismen in der Pflegepraxis und Pflegelehre antreten bzw. in diese intervenieren kann. Das Ziel ist es, neue und offenere Netzwerke aufzubauen und einen Grundstein für eine zukunftsorientierte Förderkultur in der professionellen Pflege zu legen.

4. Ausblick – Bedeutung des MMP für die Praxis und Theorie

Der Austausch von Wissen und Information gestaltet sich wechselseitig. Gute Mentoren sind auch dadurch motiviert, durch das Feedback mit dem Mentée selbst zu profitieren; und während sich die Protegés stufenweise verselbständigen, hat sich eine langfristige menschliche und professionelle Beziehung entwickelt (Gray & Smith, 2000). Als Erfolgsfaktoren nennen die Beteiligten unter anderem Flexibilität, Beständigkeit und konsequente Arbeit (Rudy & Grady, 2005); auch die Globalisierung kann die Entwicklung des Mentoring-Konzepts fördern, über regionale Grenzen hinweg und unter Einbeziehung moderner Kommunikationstechnologien (Busen & Engebretson, 1999). Weiters bietet die Mentor-Mentée-Beziehung die Möglichkeit reflexiver Ansätze, mit positiven Auswirkungen auf den beruflichen Werdegang. Die Persönlichkeit wird entwickelt, z. B. in Bezug auf Einfühlungsvermögen, Kommunikationsverhalten und Offenheit (Wiltsche, 2004; Mentoring Center, 2006).

Situationsangepasste MMP sind für die individuelle berufliche Entwicklung in der Pflege zukunftsweisend. Die Pflegepädagogik im deutschsprachigen Raum ist gefordert, interessante, situationsangepasste Mentoring-Programme für die Praxis zu entwickeln. Mentoring in der professionellen Pflege soll als kontinuierliche langfristige Einrichtung zur Nachwuchsförderung, Weiterbildung und Qualifizierung aufgebaut werden. Mentoring kann darüber hinaus zu einer kostengünstigen Personalentwicklung und zur Förderung von WissenschaftlerInnen beitragen.

PrinterNet Community

Sie finden weitere Informationen zu diesem Artikel unter

<http://www.printernet.info/artikel.asp?id=650>