

# modernmentorship

---

*Was es ist. Woher es kommt. Warum es gebraucht wird.*

Ein Essay von Dr. Andreas Möbius

---

Berlin 2026

Es gibt Momente, in denen Entscheidungen schwerer werden – nicht weil die Optionen unklar sind, sondern weil die eigene Haltung noch nicht gefunden ist. Momente, in denen das Denken einen Gegenüber braucht. Einen Menschen, der weder berät noch behandelt, weder führt noch folgt – sondern einfach mitdenkt. Präzise, diskret, ohne Eigeninteresse.

Ich kenne diese Momente. Ich habe sie in zwanzig Jahren an der Seite von Menschen erlebt, die Unternehmen leiten, Familienvermögen verantworten, öffentliche Verantwortung tragen oder im kreativen und kulturellen Bereich gestalten. Menschen, die nach außen hin souverän wirken – und die dennoch, in einem stillen Moment, spüren, dass etwas fehlt. Nicht Wissen. Nicht Methode. Sondern Gegenüber.

Genau dafür steht Modernmentorship.

## **Eine alte Notwendigkeit**

---

Die Figur des Mentors ist so alt wie die abendländische Geistesgeschichte. In Homers Odyssee anvertraut Odysseus bei seiner Abfahrt nach Troja seinem Freund Mentor die Obhut über seinen Sohn Telemach. Mentor soll begleiten, orientieren, da sein – in einer Zeit des Übergangs, in der der Vater abwesend ist und der Sohn in eine Welt der Entscheidungen hineinwächst. Er ist kein Lehrer im formalen Sinne, kein Ratgeber mit Fachwissen. Er ist eine orientierende Präsenz – jemand, der hält, ohne zu bestimmen. Weisheit, die sich in Beziehung zeigt.

Sokrates praktizierte auf der Agora eine Form des Begleitens, die er selbst Mäeutik nannte – Hebammenkunst. Er lehrte nicht. Er fragte. Seine Überzeugung war, dass Erkenntnis nicht von außen eingepflanzt werden kann, sondern im Menschen bereits angelegt ist und durch das Gespräch zur Geburt kommt. Der Gesprächspartner ist kein Schüler, der Wissen empfängt. Er ist ein Denkender, der durch Fragen zur eigenen Erkenntnis geführt wird. Das ist eine radikale Idee – und sie ist bis heute nicht selbstverständlich.

Aristoteles wurde zum Mentor Alexanders des Großen – eine der wirkungsmächtigsten Begleitbeziehungen der Geschichte. Es ging nicht um

Wissensvermittlung, sondern um die Bildung von Urteilskraft, Haltung und politischer Klugheit. Der griechische Begriff dafür ist aufschlussreich: Phronesis – praktische Weisheit. Die Fähigkeit, im konkreten Moment das Richtige zu erkennen. Nicht auf der Basis eines Regelwerks, sondern auf der Basis gelebter, reflektierter Erfahrung.

Die Stoiker – Seneca, Marc Aurel, Epiktet – entwickelten Mentorship als Praxis der inneren Klärung. Senecas Briefe an Lucilius sind keine Lehrschreiben, sondern Denkgespräche: über das Leben, über Entscheidungen, über Haltung angesichts von Vergänglichkeit und Unsicherheit. Dialogische Reflexion, die beide Seiten verändert.

Im Mittelalter verlagerte sich die Figur in den religiösen Raum. Der geistliche Begleiter begleitete andere in ihrer inneren Entwicklung – durch Gespräch, Stille und eine Präsenz, die urteilt ohne zu verurteilen. Ignatius von Loyola betonte ausdrücklich: Der Begleiter soll nicht lenken. Seine Aufgabe ist es, den Raum zu halten, in dem der Begleitete seine eigene innere Bewegung wahrnehmen kann. Eine Formulierung, die unmittelbar in die Gegenwart weist.

Die Renaissance brachte das Atelier – den Raum, in dem Meister und Schüler nicht nur arbeiteten, sondern dachten, sahen, beurteilten. Leonardo da Vinci, Michelangelo, Raffael wurden nicht durch Bücher gebildet, sondern durch Nähe. Was dabei übertragen wurde, war nicht Technik allein. Es war eine Art zu sehen. Urteilskraft, die sich nicht in Regeln fassen lässt, sondern nur in Beziehung entstehen kann.

Die Moderne hat Wissen organisiert und Begleitung professionalisiert. Was dabei verloren ging, ist präzise benennbar: die Personengebundenheit. Die Figur des Mentors – frei von Methode, frei von klinischer Kategorie, frei von Marktlogik – verschwand zunehmend aus dem öffentlichen Bewusstsein.

Modernmentorship ist der Versuch, sie zurückzugewinnen.

## **Die Lücke, die entstand**

---

An die Stelle des Mentors traten Coaching, Therapie und Beratung – wertvolle Formate, jedes mit seiner eigenen Logik und Berechtigung. Aber jedes auch

mit einer Grenze, die selten offen benannt wird.

Coaching ist auf Ziele ausgerichtet. Auf Veränderung. Auf messbare Ergebnisse. Das ist seine Stärke – und zugleich seine Engführung. Wer vor wirklich komplexen Entscheidungen steht, weiß oft noch nicht, wohin er will. Er weiß nur, dass etwas nicht mehr stimmt. Für diese Momente ist Coaching zu zielorientiert. Es will ankommen, bevor der Weg gefunden ist.

Therapie setzt, zumindest implizit, einen Leidensdruck voraus – eine Abweichung vom Funktionieren, die behandelt werden soll. Die Menschen, die Modernmentorship suchen, sind in der Regel nicht krank. Sie funktionieren – oft außerordentlich gut. Was sie suchen, ist nicht Heilung, sondern Orientierung. Nicht Aufarbeitung, sondern Klärung. Zudem trägt Therapie eine strukturelle Asymmetrie in sich: Der Therapeut ist Experte für das Innenleben des Klienten. Das ist in vielen Kontexten richtig und heilsam. Aber es ist das Gegenteil von Augenhöhe.

Beratung liefert Antworten auf Fachfragen – rechtlich, strategisch, finanziell. Was sie nicht kann, ist die Frage zu adressieren, die hinter der Frage steht. Wer fragt: Soll ich dieses Unternehmen verkaufen?, bekommt eine Antwort auf Basis von Zahlen und Marktlage. Was er oft nicht bekommt, ist Raum für die eigentliche Frage: Was bedeutet dieser Verkauf für mich? Wer bin ich danach?

Was fehlt, ist ein Raum ohne vorgegebene Richtung. In dem nicht gefragt wird: Wie kommen wir von A nach B? Sondern: Was ist eigentlich A – und wohin will dieser Mensch wirklich?

## **Das Gespräch als Denkform**

---

Modernmentorship gründet auf einer philosophischen Überzeugung: Denken ist kein einsamer Vorgang. Es ist ein dialogisches Ereignis.

Hannah Arendt hat darauf hingewiesen, dass menschliches Dasein wesentlich plural ist. Wir konstituieren uns im Zwischen – im Raum, der zwischen Menschen entsteht, wenn sie sich wirklich begegnen. Denken, das sich von dieser Pluralität abschneidet, wird selbstreferenziell – und damit blind für das, was es nicht sehen kann.

Hans-Georg Gadamer hat gezeigt, dass echtes Verstehen kein Akt ist, den ein Subjekt vollzieht. Es ist ein Ereignis – etwas, das im Gespräch geschieht und beide Seiten verändert. Der Gedanke, der am Ende steht, gehört nicht dem einen oder dem anderen. Er ist im Zwischen entstanden.

Das hat weitreichende Konsequenzen. Es bedeutet, dass das Gespräch nicht Vorbereitung auf Denken ist – es ist Denken selbst. Und es bedeutet, dass Einsamkeit beim Denken nicht nur unangenehm ist, sondern strukturell problematisch. Entscheidungen, die in Isolation entstehen, tragen das Gewicht dieser Isolation.

Ein Modernmentorship-Gespräch folgt keinem Leitfaden. Es beginnt mit dem, was der Mensch mitbringt – einer Frage, einer Situation, einem Druck, der sich nicht benennen lässt. Das ist der Ausgangspunkt, aber selten das eigentliche Thema. Was folgt, ist eine gemeinsame Erkundung. Der Mentor hört nicht nur zu – er hört hin. Er nimmt wahr, was gesagt wird, und was nicht gesagt wird. Irgendwann verschiebt sich etwas. Ein Satz fällt, der so noch nicht gedacht wurde. Was am Ende steht, ist selten eine Lösung. Meistens ist es Klarheit.

## **Urteilkraft – das eigentliche Ziel**

---

Was in diesem Raum entsteht, hat einen Namen: Urteilkraft.

Aristoteles nannte es Phronesis – praktische Weisheit. Nicht eine Tugend neben anderen, sondern die Tugend der Tugenden: die Fähigkeit, im konkreten Moment das Richtige zu erkennen. Sie ist situationsgebunden, nicht abstrakt. Sie lässt sich nicht aus Büchern lernen und nicht in Seminaren erwerben. Sie entsteht in gelebter, reflektierter Erfahrung – und im Gespräch mit jemandem, der sie selbst verkörpert.

Unsere Zeit verwechselt Urteilkraft mit Wissen. Wissen ist akkumulierbar, messbar, übertragbar. Urteilkraft nicht. Zwischen dem Wissen, was möglich ist, und dem Urteil, was richtig ist, liegt eine Lücke. Diese Lücke zeigt sich besonders unter Druck – in Momenten, in denen die Zeit drängt, die Optionen unklar sind und das Wissen nicht ausreicht. In solchen Momenten entscheiden Menschen auf der Basis dessen, was sie sind – nicht nur auf der Basis dessen,

was sie wissen.

Modernmentorship arbeitet an dieser Basis. Nicht durch Methode, sondern durch Gespräch. Nicht durch Wissenstransfer, sondern durch die langsame, dialogische Herausbildung einer Haltung – einer Haltung gegenüber der eigenen Situation, den eigenen Werten, den eigenen Entscheidungen.

Das Ziel ist Orientierung. Nicht Optimierung. Orientierung bedeutet nicht, zu wissen, wohin man geht. Es bedeutet, zu wissen, wo man steht. Was man trägt. Was man will. Aus dieser Orientierung heraus entstehen Entscheidungen, die nicht optimiert, sondern stimmig sind. Die nicht aus Druck getroffen werden, sondern aus Klarheit.

### **Für wen Modernmentorship gedacht ist**

---

Für Menschen, die hohe Verantwortung tragen – in Unternehmen, in Familienstrukturen, in der Öffentlichkeit, im kreativen und kulturellen Bereich. Menschen, die bereits funktionieren – und die spüren, dass Funktionieren nicht genug ist.

Die einen Gesprächspartner suchen, der weder Hierarchie kennt noch Konkurrenz, weder Agenda noch Methode. Der mitdenkt, ohne zu lenken. Der Komplexität aushalten kann, ohne sie aufzulösen. Der präsent ist, ohne ein Programm zu haben.

Modernmentorship ist kein Format für jeden. Es richtet sich an Menschen, die bereit sind, sich einem echten Gespräch auszusetzen – einem Gespräch, das sie verändern könnte. Die nicht Bestätigung suchen, sondern Klarheit. Die Komplexität nicht fürchten, sondern ihr begegnen wollen.

Die Zusammenarbeit entsteht im persönlichen Gespräch. Ohne festgelegte Intervalle, ohne Programme, ohne Pakete. Die Häufigkeit folgt dem Bedarf – nicht dem Kalender.

### **Woher ich komme**

---

Meine Anfänge lagen in der Philosophie, mein Beruf in der Medizin – und zwanzig Jahre lang habe ich Menschen begleitet, die auf höchstem Niveau Verantwortung tragen. Diese drei Erfahrungen haben sich über die Zeit ineinander geschoben: die Schulung im Denken, der ärztliche Blick für das, was zwischen den Worten liegt, und die Erfahrung mit Menschen, für die Funktionieren längst keine Frage mehr war – sondern Orientierung.

Was ich in diesen Jahren gelernt habe, ist einfach und schwer zugleich: Das Gespräch ist das Wichtigste. Nicht die Methode. Nicht das Wissen. Das Gespräch – und die Bereitschaft, ihm wirklich zuzuhören.

Was aus dieser Verbindung entstanden ist, nennt sich Modernmentorship.

---

Der Mentor ist nicht derjenige, der den Weg kennt. Er ist derjenige, der den Raum hält, in dem der Weg sichtbar werden kann.

Das ist alles. Und das ist genug.

---

*Dr. Andreas Möbius*

*Berlin, 2026*

---

### **Weiterführende Lektüre**

*Homer – Odyssee*

Der Ursprung der Mentorship-Figur. Telemachs Reise unter der Begleitung Mentors ist die erste literarische Beschreibung einer orientierende Begleitbeziehung.

*Platon – Menon*

Ein sokratischer Dialog über die Frage, ob Tugend lehrbar ist – und was Wissen eigentlich bedeutet. Einführung in die Mäeutik als Denkform.

*Aristoteles – Nikomachische Ethik*

Das Grundlagenwerk zur Phronesis – praktischen Weisheit. Aristoteles entwickelt hier, warum Urteilskraft nicht gelehrt, sondern nur gelebt werden kann.

*Seneca – Briefe an Lucilius*

107 Briefe über Lebensführung, Entscheidung und Haltung. Das schönste Beispiel stoischer Mentorship in der Weltliteratur.

*Hans-Georg Gadamer – Wahrheit und Methode*

Das Hauptwerk der philosophischen Hermeneutik. Gadamer zeigt, warum Verstehen ein Ereignis ist – und warum das Gespräch die Grundform menschlichen Denkens ist.

*Hannah Arendt – Vita Activa*

Arendts Meisterwerk über Handeln, Denken und das Leben in der Gemeinschaft. Grundlegend für das Verständnis von Pluralität und gemeinsamem Denken.

*Robert Kegan – In Over Our Heads*

Entwicklungspsychologie für Erwachsene: Kegan zeigt, wie Menschen komplexere Formen des Denkens und Urteilens entwickeln – und welche Bedingungen das ermöglichen.