

Die Führungskraft als Mentor

Gerade in Zeiten der Wirtschaftskrise sind innovative und kosteneffiziente Tools zur Personalentwicklung gefragt wie nie. Eine überaus geeignete Form, um motivierte und vielversprechende Nachwuchskräfte optimal zu fördern, ist das Mentoring. Wertvolles Wissen und unternehmensinterne Werte werden weitergegeben, die teilnehmenden Führungskräfte entwickeln ihre Leadership-Kompetenzen weiter und die Nachwuchsführungskräfte können sich individuell weiterentwickeln. Cosima Lindemann-Stübbe, Trainerin der Haufe Akademie, erklärt im Interview, wie Mentoring funktioniert und worauf dabei zu achten ist.



Cosima Lindemann-Stübbe,
Dipl.-Kauffrau und Trainerin
der Haufe Akademie

Wo hat das Konzept des Mentoring seinen Ursprung?

Mentoring hat eine lange Tradition. Sie geht zurück auf Odysseus, der seinen Sohn Telemachos seinem Freund Mentor anvertraute, um ihn auszubilden und seine Entwicklung vom Jungen zum Mann zu begleiten. Mentoring kann als Analogie dazu verstanden werden. Kernstück des Mentoring ist die direkte Beziehung zwischen einem Mentor und einem Mentee, ein sog. Tandem. Die erfahrene Person begleitet in ihrer Funktion als Mentor für einen vereinbarten Zeitraum im Rahmen definierter Entwicklungsziele eine meist jüngere Person zum Zwecke der beruflichen Förderung.

Für welche Ziele und Inhalte eignet sich denn diese Methode besonders gut?

Ziele des Mentoring sind:

1. die persönliche und berufliche Entwicklung der/des Mentee zu ermöglichen, zu fördern und zu beschleunigen.
2. der Ausbau von Führungseigenschaften bei jungen Führungskräften und die Entwicklung von Führungsnachwachskräften.
3. die Förderung des Dialoges zwischen den Hierarchien und Generationen innerhalb eines oder mehrerer Unternehmen.
4. der Wissenstransfer und die Schaffung von Transparenz in der Unternehmenskultur.
5. die Initiierung von Netzwerken.

Junge Führungskräfte sollen durch ältere Führungskräfte eine derartige Betreuung erfahren.

Birgt das nicht viel Konfliktpotenzial?

Lernen und Entwicklung kann nur in einer geschützten Beziehung stattfinden, daher sind die Tandems immer außerhalb der normalen Hierarchie verknüpft. Die Mentees sollen durch das Expertenwissen des Mentors potenzielle Fähigkeiten und neue Kompetenzen entwickeln. Durch den gegenseitigen Austausch ist Mentoring keine Einbahnstraße sondern eine Bereicherung für beide Seiten, den Mentee und den Mentor.

Und wie sieht diese Bereicherung aus?

Die Führungskraft, in ihrer Rolle als Mentor erhält über die Mentoring-Beziehung eine Menge an informellem Wissen über die Befindlichkeiten im Unternehmen. Außerdem bekommt sie selbst, vielleicht seit langem zum ersten Mal wieder, ein Feedback wie sie von außen wahrgenommen wird. Erfahrungsgemäß verbessert sich durch den Einsatz von Mentoring-Programmen im Unternehmen das Kommunikationsverhalten der Mitarbeiter und erhöht die Arbeitsmotivation. Die Zusammenarbeit der Tandems in außerhierarchischen Beziehungen verbessert nachweislich die Identifikation der Mitarbeiter zum Unternehmen, da das zur Verfügung stellen eines Mentors als Ausdruck von Wertschätzung durch das Unternehmen gesehen wird. Aus vielen Befragungen ging hervor, dass das umgekehrt auch für den Mentor gilt. Die Möglichkeit als Mentor oder Mentorin zur Verfügung zu stehen und einen anderen Menschen bei der Lösung von beruflichen und persönlichen Fragestellungen zu begleiten wird im Allgemeinen als besondere Auszeichnung und Zeichen der Wertschätzung empfunden.



Wie wird Mentoring organisiert? Welche Formen gibt es?

Mentoring gibt es in vielen Formen und kann und sollte auf die individuellen Erfordernisse im Unternehmen zugeschnitten sein. Das Konzept, die Führungskraft zum internen Mentor aufzubauen ist ein Beispiel für ein firmeninternes Mentoring-Programm. Im Unterschied dazu wird bei einem externen Mentoring-Programm, das auch häufig als Cross-Mentoring bezeichnet wird, das Tandem unternehmensübergreifend gematcht. Der Vorteil hierbei ist der sprichwörtliche Blick über den Tellerrand, da häufig mit Personen aus ganz anderen Branchen und Bereichen gearbeitet wird. Es besteht hier für den Mentor die Aufgabe sich nicht nur außerhalb der Hierarchie auf eine andere Person einzustellen sondern auch das andere Arbeitsumfeld und die unterschiedliche Organisationskultur in der Mentoring-Beziehung zu beachten.

Mentoring-Programme lassen sich für unterschiedliche Zielgruppen etablieren und werden in zunehmend auch zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern im Beruf eingesetzt. Die Durchführung verschiedener Mentoring-Programme zur beruflichen Förderung von Frauen gibt die Möglichkeit von den Erfahrungen anderer zu profitieren und diese Erfahrungen in der Gleichstellungspolitik zu integrieren. ■

SEMINARTIPP:

Erfahren Sie mehr über Mentoring im Seminar mit Cosima Lindemann-Stübbe:

Die Führungskraft als Mentor

Wissen weitergeben — Unternehmenserfolg sichern

www.haufe-akademie.de/7814

Kontakt

Haufe Akademie GmbH & Co. KG

Sebastian Kindler

Produktmanager für Führung und Coaching

Telefon: 0761 4708-686

E-Mail: sebastian.kindler@haufe-akademie.de

Anschrift: Lörracher Str. 9, 79115 Freiburg

www.haufe-akademie.de