

Wie man die Unterstützung der Führung für die eigene Coaching und Mentoring Strategie erhält und behält

Es ist naheliegend, dass eine Coaching und Mentoring Strategie – insbesondere wenn sie auf den Aufbau einer Coaching und Mentoring Kultur zielt – die nachhaltige Unterstützung der Führungskräfte in der Organisation benötigt. In unseren Gesprächen mit Personalleitern und Führungskräfte-teams tauchen immer wieder ein paar Punkte auf, die es sich lohnt, einmal anzusprechen. Dies sind:

1. Die Perspektive der Führung einnehmen, inwieweit eine Coaching und Mentoring Kultur die Erreichung der Ziele unterstützt – Wie wird eine Coaching-Kultur die Prioritäten eines jeden Geschäftsbereiches, von Finanzen und IT bis zum Vertrieb, unterstützen?
2. Wie passt sie zu den bestehenden und meist sehr mächtigen Geschichten (Kultur spiegelt sich in den Geschichten, die Menschen einander erzählen) des Unternehmens? Was sind die Kernwerte des Unternehmens? Was wäre nötig, um Coaching und Mentoring zu einem integralen Bestandteil der Geschichten im Unternehmen zu machen?
3. Wie nachhaltig sind die Vorteile?
4. Was sind die persönlichen Vorteile der Führungskräfte?
5. Was sind die persönlichen „Kosten“ für die Führungskräfte? Sind sie wirklich fähig, den notwendigen Change hin zu einer Coaching und Mentoring Kultur zu vollziehen und Vorbilder zu werden?
6. Es ist wichtig, die potenziellen Vorreiter und Champions individuell anzusprechen und zu motivieren, bevor dies öffentlich passiert. Menschen wollen meist wissen, wer sonst noch „im Boot“ ist, bevor sie sich offiziell einbringen. In den ersten Gesprächen sollten sie nach den eigenen Erfahrungen mit wertvollen Entwicklungsbeziehungen gefragt werden.
7. Fragen Sie die Führungskräfte und die Champions offen nach ihren Ängsten und Vorbehalten, eine Coaching und Mentoring Kultur zu etablieren. Hierdurch werden viele der Widerstände offen gelegt und Sie haben Zeit und Raum, diese zu adressieren und zu beseitigen.
8. Erreichen Sie, dass Ihre Champions und verbündete Führungskräfte selber zum Top-Management gehen und dort für eine Coaching und Mentoring Kultur sprechen. (Sie genießen meist eine größere Vertrauenswürdigkeit als HR).
9. Wählen Sie den richtigen Zeitpunkt. Überlegen Sie gut, was der beste Zeitpunkt ist, das Thema auf die Agenda zu setzen, wann die größte Offenheit dafür besteht.



10. Seien Sie darauf vorbereitet, klein zu starten. Mit Pilotprojekten, einzelnen Bereichen etc. und die Wirkung nachzuweisen.

11. Rechnen Sie damit, dass das Thema früher oder später von der Agenda des Managements verschwindet. Halten Sie alle Führungskräfte auf dem Laufenden, schieben Sie weitere Aktivitäten nach, die für eine konstante Aufmerksamkeit sorgen.

12. Ein Trainingsprogramm ist keine Strategie. Machen Sie von Anfang an klar, dass viele Elemente zu einer erfolgreichen Strategie zur Einführung einer Coaching und Mentoring Kultur gehören. Viele Einführungsstrategien haben die Führungskräfte bereits als Fehlschlag erlebt, häufig, weil zu hohe Erwartungen an ein Coaching nicht erfüllt wurden.

Über allem muss die klare Erwartung stehen, dass die Einführung einer Coaching und Mentoring Kultur in der Verantwortung des Managements liegt, nicht bei HR. Wenn diese Verantwortung nicht übernommen wird, folgt nahezu automatisch ein Verlust aller Unterstützung im Management. HR sollte sich auf eine Coaching-Rolle für die betroffenen Führungskräfte konzentrieren und sie dabei unterstützen, die Veränderung hin zu einer Coaching und Mentoring Kultur anzuführen und motivierend zu gestalten.

Das englische Original dieses Beitrages wurde von David Clutterbuck veröffentlicht. Der Autor David Clutterbuck ist einer der profiliertesten und bekanntesten Managementdenker und Autor mit mehr als 60 publizierten Büchern. Er gehört zu den internationalen Pionieren in der Entwicklung professionellen Mentoring und Mitbegründer des European Mentoring & Coaching Council.

Die Mentus GmbH ist Kooperationspartner von David Clutterbuck für den deutschen Sprachraum und arbeitet aktiv an der internationalen Weiterentwicklung des Mentoring in der Wirtschaft mit.

Kontakt:

Dr. Frank Edelkraut
 Mail: fe@mentus.de
 Web: www.mentus.de
 Tel.: 0171 / 6806893





2013, VI, 265 S. 73 Abb.



 **Druckausgabe**

Softcover

Ladenpreis

► *39,99 € (D) | 41,11 € (A) | CHF 50.00

 **eBook**

**Erhältlich bei Ihrer Bibliothek
oder**

► springer.com/shop

N. Graf, Mentus GmbH, Braunschweig, Germany; F. Edelkraut, Mentus GmbH, Hamburg, Germany

Mentoring

Das Praxisbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer

- **Das erste Buch zum Thema Mentoring in Unternehmen**
- **Pflichtlektüre für Personalverantwortliche und Führungskräfte**
- **Konkrete Anleitung, wie Mentoring im Unternehmen sinnvoll eingesetzt werden kann**
- **Mit Arbeitsmaterialien zum Download**

Mentoring hat eine jahrhundertalte Tradition und dennoch nichts an Aktualität eingebüßt. Die neuen Anforderungen der Personalentwicklung wie zum Beispiel Begleitung des Lerntransfers, individualisierte Lernmaßnahmen und partnerschaftliches Lernen kann Mentoring ideal bedienen. Hinzu kommt, dass Mentoring auch für den Mentor selbst und das Unternehmen einen signifikanten Nutzen besitzt und dieser in den Fokus rückt. Die Autoren zeigen die wichtigsten Aspekte zur erfolgreichen Konzeption und Durchführung von Mentoringprogrammen auf. Ergänzt um Arbeitshilfen, Fallstudien und Checklisten, bietet das Buch einen praxistauglichen und zukunftsorientierten Leitfaden für erfolgreiches Mentoring.

Die Zielgruppen

Personalverantwortliche, Unternehmer, Führungskräfte, Mentees, Mentoren

Die Autoren

Prof. Dr. Nele Graf ist geschäftsführende Gesellschafterin der Mentus GmbH in Braunschweig und berät Unternehmen in der nachhaltigen strategischen Personal- und Führungskräfteentwicklung sowie dem professionellen Mentoring. Seit 2013 ist sie Professorin an der Fachhochschule für angewandtes Management, Lehrstuhl für Personal und Organisation, am Standort Berlin. Sie beschäftigt sich vor allem mit den Prozessen der betrieblichen Personalentwicklung der Zukunft.

Dr. Frank Edelkraut ist HR Interimsmanager, geschäftsführender Gesellschafter der Mentus GmbH in Hamburg und Führungskraftetrainer. Nach verschiedenen Stationen in der operativen Personalarbeit unterstützt er seit über 15 Jahren Mittelständler und Großunternehmen verschiedener Branchen als Interims-Personalleiter, Organisations- und Führungskräfteentwickler.



Erhältlich bei Ihrem Buchhändler oder – Springer Customer Service Center GmbH, Haberstrasse 7, 69126 Heidelberg, Germany ► Call: +49 (0) 6221-345-4301 ► Fax: +49 (0)6221-345-4229 ► Email: orders-hd-individuals@springer.com ► Web: springer.com

€ (D) sind gebundene Ladenpreise in Deutschland und enthalten 7% MwSt; € (A) sind gebundene Ladenpreise in Österreich und enthalten 10% MwSt. Die mit * gekennzeichneten Preise für Bücher und die mit ** gekennzeichneten Preise für elektronische Produkte sind unverbindliche Preisempfehlungen und enthalten die landesübliche MwSt. Programm- und Preisänderungen (auch bei Irrtümern) vorbehalten. Es gelten unsere Allgemeinen Liefer- und Zahlungsbedingungen.

Springer-Verlag GmbH, Handelsregisteritz: Berlin-Charlottenburg, HR B 91022. Geschäftsführung: Haank, Mos, Hendriks

