

Training - Coaching – Mentoring im beruflichen Kontext/ healthy leadership



Angela Hartmann
veröffentlicht am 08.11.2023

Die drei Formate, Training, Business-Coaching und Mentoring, kurz und knackig erklärt. Was ist was, wann macht der Einsatz Sinn und wie ergänzen sich die drei Formate?

Inkl. drei Fallbeispiele:

1. Mehr Frauen in Führungsverantwortung
2. Azubis neu im Unternehmen
3. Neuer Kollege/ in - Onboarding

Training: Die Mitarbeitenden sollen bei einem Training Fertigkeiten erlernen oder verfeinern. Beispiele sind Trainings zu einer Software oder an einer neuen Maschine, aber auch Kommunikationstrainings (Teamkommunikation, Umgang mit schwierigen Kunden, Feedback-Kultur), Präsentationstechniken, Rhetorik und vieles mehr.

Business-Coaching: Business-Coaching ist ein partnerschaftlicher, kreativer Prozess, in dem schwerpunktmäßig berufliche Themen behandelt werden. Ziel des Business-Coachings ist, Menschen in ihrer beruflichen Entwicklung zu begleiten, sie dabei zu unterstützen, ihr persönliches und berufliches Potential zu erkennen und zu nutzen. Business-Coaches sind häufig externe Dienstleister. Auf eine qualifizierte Ausbildung ist zu achten.

Mentoring/ Patenschaft: Beim Mentoring unterstützt und berät ein berufserfahrener Mentor/ Mentorin eine Nachwuchskraft oder eine Neueinsteigerin/ einen Neueinsteiger über einen längeren Zeitraum bei der Erreichung und Umsetzung der beruflichen Ziele. Die Beziehung ist unabhängig von hierarchischen Strukturen. Der Mentor/ die Mentorin erläutert z.B. auch ausgesprochene und unausgesprochene Regeln im Unternehmen. Mentoren sind meist firmenintern, die Auswahl erfordert Fingerspitzengefühl, damit keine hierarchischen Abhängigkeiten und/ oder Konkurrenzsituationen zwischen den Beteiligten entstehen.

Fallbeispiel 1: Das Unternehmen möchte mehr Frauen begeistern, Führungsverantwortung zu übernehmen

Training: Trainings z.B. zum Themenbereich Rhetorik/ Selbstpräsentation/ Im Gespräch überzeugen, oder auch „healthy leadership vorleben und etablieren“,

Business-Coaching: Themen sind z.B. „Die eigenen Stärken erkennen und bewusst nutzen“, „Vereinbarkeit Familie – Beruf (häufig doch noch ein eher frauenspezifisches Thema)/ work-life-balance“, aber auch „Stressmanagement“. In einem Business-Coaching kommt man hinderlichen persönlichen Glaubenssätzen auf die Spur. Ganz wichtig – gerade am Anfang - gezielte Vorbereitung (hinsichtlich Auftreten & Selbstmarketing) wichtiger Meetings.

Mentoring: Der Arbeitgeber stellt der Führungskraft einen Mentor oder eine Mentorin als role model zur Seite, an die sie sich z.B. bei Fragen zu internen informellen Strukturen und Netzwerken wenden kann. Hier wird besondere Bedeutung haben der Themenkreis „wie komme ich in diese Netzwerke und wie bewege ich mich in diesen (strategisches und politisches Handeln)“.

Fallbeispiel 2: Das Unternehmen möchte Ausbildungsstellen besetzen, Aufhebung von Lehrverträgen verhindern und Azubis an das Unternehmen binden

Training: Neben der Berufsschule sind auch in diesem Bereich Trainings z.B. zum Thema Kommunikationsverhalten und Feedback-Kultur wichtig. Oder auch die Teilnahme an Teamtrainings, wenn es auch um unterschiedliche Erwartungs- und Erfahrungshintergründe zwischen den Generationen geht (new work - Arbeiten zwischen Büro und Ferieninsel oder wenn digital natives auf digital immigrants treffen)

Business-Coaching: Themen können hier z.B. sein „Umgang mit Rückschlägen“ oder präventiv bereits das Thema „persönliche Resilienz stärken“.

Mentoring: Für die jungen Kollegen/ innen ist vieles neu, eine Mentor/ eine Mentorin kann hier interne Strukturen erklären, Netzwerke erläutern oder auch das Sozialverhalten in einem Team/ in einer Organisation reflektieren.

Fallbeispiel 3: Das Unternehmen möchte neuen Führungskräften einen guten Start ermöglichen und Wechsel vermeiden

Training: Training auf die unternehmensspezifische Software, ggf. auch „healthy leadership“

Business-Coaching/ Onboarding-Coaching: Themen können sein „eigene Positionierung im Unternehmen“, „Stressmanagement“ oder „Selbstreflektion“; das Thema healthy leadership im persönlichen Kontext.

Mentoring: Achtung: Je nach Hierarchiestufe wird dieses Format sinnvoll in diesem Bereich nicht möglich sein, da zwischen Mentor und Mentee keine hierarchische Abhängigkeit und auch keine Wettbewerbssituation bestehen darf.

Bei jungen Nachwuchs-Führungskräften: Der Arbeitgeber stellt der neuen Führungskraft einen Mentor / eine Mentorin an die Seite, an den sich der neue Kollegin/die neue Kollegin z.B. bei Fragen zu internen informellen Strukturen und Netzwerken wenden kann. In



interkulturellen Teams wird ein Mentor/ eine Mentorin Ansprechpartner bei Fragen zur Unternehmens- und Landeskultur sein.

Die drei Formate Training, Business-Coaching und Mentoring ergänzen sich und erweitern die notwendigen strukturellen und organisatorischen Voraussetzungen im Unternehmen im Sinne einer healthy leadership.

