



Betriebliches Mentoring

Die Führungskraft als Coach

Führungsarbeit und betriebliche Aus- und Weiterbildung befinden sich in einem nachhaltigen Wandel. Denn es gilt, Unternehmen und Mitarbeitende für die Zukunft fit zu machen. Betriebliches Mentoring kann hier einen grossen Beitrag leisten.

■ **Von Daniel Herzog**

Die Arbeitswelt geht einher mit der Digitalisierung und wir befinden uns in einem Prozess, den man wohl als «4. Industrielle Revolution» bezeichnen kann. Neue Anforderungen und Jobprofile entstehen. Dies hat auch einen grossen Einfluss auf die betriebliche Aus- und Weiterbildung. Das Standardseminar weicht der massgeschneiderten Weiterbildung. Präsenzveranstaltungen werden mit E-Learning angereichert oder gar dadurch ersetzt. Dem Praxistransfer wird hohe Beachtung geschenkt. Im Qualifizierungsprozess der Mitarbeitenden hat sich damit auch die Rolle der Führungskraft verändert. Sie werden zunehmend zu Beratern, Coaches und Trainern bei Lern-, Veränderungs- und Entwicklungsprozessen.

Gezielte Weiterbildung und rascher Nutzen

Vorbei sind also die Zeiten, als sich Mitarbeitende anhand einer Hochglanzbroschüre der Personalentwicklungsabteilung ihr Ausbildungsprogramm für das nächste Jahr zusammenstellten: Der Italienischkurs – weil die Sommerferien nach Italien führen, das Arbeitstechnikseminar – weil es der Bürokollege auch besucht, oder die Kommunikationsausbildung – weil es einfach zum guten Ton gehört. Die Qualifizierung der Mitarbeitenden orientiert sich heute am Bedarf des Unternehmens und muss einen raschen und nachhaltigen Nutzen bringen.

Coaching als Transferunterstützung

Die Führungskraft nimmt in der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden eine zentrale Rolle wahr. Sie unterstützt den gesamten Qualifizierungsprozess, von der Zielvereinbarung, über die Planung und Durchführung von Weiterbildungen, bis hin zur Transferunterstützung. Der Vorgesetzte sorgt während der Ausbildung für eine Entlastung am Arbeits-



platz und ermöglicht den Transfer des Erlernen in das Arbeitsfeld. Um diesen Prozess optimal zu handhaben benötigen Führungskräfte Coaching-Kompetenzen.

So verändert sich auch die Weiterbildung der Führungskräfte. Das Ausbildungsangebot zum Business-Coach ist dementsprechend gross. Mit der Berufsprüfung «Betriebl. Mentor/in» erhielt der Beruf vor wenigen Jahren auch eine eidgenössische Anerkennung.

Betriebswirtschaftlicher Nutzen

Wenn Leader zu Coaches werden, fördern sie aktiv die selbstständige Weiterentwicklung ihres Teams. Und entwickeln sich die Mitarbeitenden eines Unternehmens weiter, so wirkt sich das automatisch auf den Gesamterfolg aus. Coachingorientiertes Management macht also nicht nur aus menschlicher, sondern auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht Sinn. Aber auch wenn eine Führungskraft ausgebildeter Coach ist, braucht sie weiterhin selbst professionelles Coaching. Damit der dynamische Veränderungsprozess nicht

irgendwann heimlich vor der Führungsetage Halt macht.

Coach und Mentor werden

Doch wie werden Führungskräfte zu Coaches? Weiterbildungsanbieter haben auf die Entwicklung reagiert. Von Tagesseminaren über Coaching- und Mentoring-Lehrgänge bis hin zu Masterprogrammen ist eine Fülle von Angeboten vorhanden. Hier gilt es den Überblick zu bewahren. Programme mit eidgenössischer Anerkennung, wie beispielsweise der Lehrgang «Betriebl. Mentor/in mit eidg. Fachausweis» oder Angebote auf Fachhochschulstufe (beispielsweise die CAS Career Development und CAS Career Management) stehen dabei für Qualität.

Betriebl. Mentor/in – das Berufsbild

2014 anerkannte das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBF den neuen Berufstitel «Betriebliche Mentorin/Betrieblicher Mentor mit eidgenössischem Fachausweis» offiziell. Betriebl. Mentorinnen und Mentoren agieren kompetent als Berater/in, Coach und Trainer in sich stetig wandelnden Organisationen. Sie verfügen über erweiterte Handlungskompetenzen, um Mitarbeitende auf allen Ebenen für die Zukunft fit zu machen. Klassische Führungsmodelle haben ausgedient. Betriebl. Mentorinnen und Mentoren begleiten Mitarbeitende hin zu mehr Selbstverantwortung und Autonomie. Dies tun sie in einer unterstützenden Coachinghaltung, stets auf die Ressourcen ihrer Kunden bedacht. Sie begleiten Einzelpersonen in deren Arbeits- und Berufsfeld bei Lern-, Veränderungs- und Entwicklungsprozessen. Dabei haben sie den betrieblichen Nutzen im Fokus.

www.lwo.ch/betrieblicher-mentor

PRAXISTIPP



Die 3. Serie der Pocket-Coaching-Tools im praktischen Kreditkartenformat ist erschienen. Hier erhalten Sie Ihr kostenloses Exemplar für Ihre Arbeit als Führungskraft, Coach und Betriebl. Mentor/in:
www.lwo.ch/coaching-tools



AUTOR

Daniel Herzog ist Gesellschafter und Geschäftsführer der Lernwerkstatt Olten – das schweizweit führende Bildungszentrum für lebendige Erwachsenenbildung, wirkungsvolles Coaching und zielführendes Mentoring.

www.lernwerkstatt.ch