

Effektive Personalentwicklung Coaching – Mentoring – kollegiale Beratung: Wann passt was?

Maßnahmen der individuellen Personalentwicklung nehmen einen immer höheren Stellenwert ein. Zahlreiche aktuelle Untersuchungen zeigen, dass ein starker Zuwachs der individuellen Unterstützung in Form von Coaching, Mentoring bzw. Einzelberatung in den nächsten Jahren zu erwarten ist.

Die Zielsetzung ist klar: individuelle Entwicklung soll einen höheren Wirkungsgrad beim Klienten (der zu beratenden Person) entfalten als klassische Gruppenverfahren/ Trainings, die naturgemäß Streuverluste im Praxistransfer erzeugen.

Doch das Angebot an Methoden der Einzelberatung ist vielfältig und mit nicht unerheblichen Investitionen verbunden: Dieser Beitrag wird Ihnen helfen herauszufinden, welches Vorgehen unter welchen Rahmenbedingungen das Passende ist. Untersucht werden dabei die aktuell gängigsten Methoden: Coaching, Mentoring und kollegiale Beratung.

Coaching

ist eine Beratungsform, die die Wahrnehmung und die persönlichen Verhaltensalternativen des Klienten erweitern soll. Ein guter Coach steuert den Beratungsprozess so, dass der Klient alte Muster kritisch überprüft, neue Strategien erprobt und in sein Verhalten integriert. Somit sind Freiwilligkeit und die Bereitschaft eine bisher gepflegte „So ist es“ Mentalität abzulegen, wesentliche Voraussetzungen für ein erfolgreiches Coaching auf Seiten des Klienten.

Mentoring

beschreibt einen Beratungsprozess, in der eine lebens- und unternehmererfahrene Person eine noch jung im Unternehmen arbeitenden Mentee (in der Regel Potenzialträger) gezielt begleitet. Ein guter Mentor stellt sein bewährtes Wissen zur Verfügung, erörtert mit seinem Mentee politisch-taktische Vorgehensweisen und öffnet ihm/ihr Netzwerke. Offenes Feedback und kritische Diskussion sind wesentliche Voraussetzungen für ein erfolgreiches Mentoring.

Kollegiale Beratung

ist eine Form der Beratung im Team, in der meist fünf bis acht Teilnehmer nach einer effizienten zeitlichen und inhaltlichen Gliederung „Praxisanliegen“ bearbeiten. Jedes Gruppenmitglied stellt nacheinander sein/ihr Anliegen aus dem persönlichen Arbeitsalltag vor und erhält von allen Teammitgliedern Ideen, Tipps, Lob und alternative Vorgehensvorschläge. Erfolgskritisch für eine erfolgreiche kollegiale Beratung ist eine Haltung, die auch alternative Lösungen zulässt und bereit ist, sich wohlwollend und konstruktiv mit jedem Anliegen zu befassen.

Bei allen Methoden ist die Bereitschaft zur Selbstreflexion absolut notwendig. Die erforderliche Zeit und Arbeit um neues Wissen anzunehmen und auch praktisch auszuprobieren, muss eingeplant werden. Dafür ist die Erfolgsprognose hoch, denn aus der Lernforschung ist bekannt, dass wir uns zwar 30% von dem was wir hören und sehen und bereits 80% von dem, was wir selbst sagen oder tun, merken können.

Auf 100% steigt dieser Wert aber nur, wenn wir das Gelernte mit anderen Menschen strukturiert reflektieren.

In der folgenden Tabelle finden sie noch einmal die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der drei Methoden:

	Coaching	Mentoring	Kollegiale Beratung
<i>Zielgruppe</i>	i. d. Regel Führungskräfte, Projektmanager	neue bzw. junge Mitarbeiter, Potenzialträger	Personen mit vergleichbarem beruflichem Erfahrungshintergrund und Wirkungsgrad
<i>Berater</i>	externe oder interne Coaches als Prozess- und Lösungsberater	interne Führungskräfte, die aus ihrer Erfahrung heraus beraten	Kollegen in der Beratungsgruppe, evtl. anfangs durch externe/interne Moderation unterstützt
<i>Praxis vs. Theorie</i>	Beschäftigung mit dem Praxisfeld des Klienten (teilweise theorieunterstützt)	Beschäftigung mit der Praxis in der Organisation des Mentees	Bearbeitung von Praxisanliegen der Teilnehmer
<i>Beziehung</i>	hierarchiefrei, gleichberechtigt und neutral (bei externem Coach gegeben, bei internem Coach notwendig)	hierarchisch und auf die gemeinsame Zugehörigkeit zur Organisation bezogen	hilfsbereit, gleichberechtigt und meist hierarchiefrei
<i>Freiwilligkeit</i>	als Voraussetzung	wäre dann gegeben, wenn sowohl Mentor als auch Mentee die Beratung ablehnen können	als Voraussetzung
<i>Dauer</i>	kurz- bis mittelfristig (wenige Monate); „gutes Coaching macht sich überflüssig“	langfristig angelegter Prozess der Förderung und Bindung an das Unternehmen	mittel- bis langfristig
<i>Kosten</i>	interne Kosten bzw. externes Beratungshonorar und zeitlicher Aufwand des Klienten	interne Kosten/ Zeitaufwand von Mentor und Mentee	interne Kosten/ Zeitaufwand der Teilnehmer; evtl. Honorar für Moderator

Coaching, Mentoring und kollegiale Beratung haben gemeinsam, dass die Tiefe der bearbeiteten Themen nie in den Bereich der psychologischen Beratung bzw. Therapie hineinreicht. Alle drei analysieren die Art und Weise der Aufgabenerfüllung sowie die Gestaltung der beruflichen Rolle der betreffenden Person(en) und unterstützen effektiv die Selbstmanagementfähigkeiten.

So wird Personal- und Führungskräfteentwicklung auch für gestandene Praktiker zu einem herausfordernden und positivem Erlebnis mit hohem Praxisbezug. Neue Erkenntnisse werden abgeleitet, Verhaltensalternativen erprobt und systematisch in den Arbeitsalltag integriert.

Viel Erfolg bei Ihrer weiteren Qualifizierung/ Professionalisierung
wünscht

Ihr Olaf Hinz

Ich freue mich auf [Ihr Feedback](#) zu meinen Ideen und Anregungen, bitte [empfehlen](#) Sie diesen Newsletter auch an Freunde und Geschäftspartner weiter: Sie haben einen guten Tipp weiter gegeben und andere können Ihre guten Erfahrungen für sich nutzen.....