Inhaltsverzeichnis

1 Einführung Mentoring 1
1.1 Geschichte des Mentoring 2
1.2 Begriffsabgrenzung Mentoring, Coaching und Supervision, Kollegiale Beratung 6
1.3 Nutzen und Bedeutung von Mentoring 12
1.3.1 Fazit 16

2 Formen und Einsatzgebiete des Mentoring 17
2.1 Klassisches Mentoring 19
2.2 Cross-Mentoring 23
2.3 Reverse Mentoring 25
2.4 Peer-to-Peer-Mentoring 29
2.5 Informelles Mentoring 33
2.6 Gruppen-Mentoring 34
2.7 Die „Grauzone“ 34
2.7.1 Flash Mentoring 34
2.7.2 Situationales Mentoring 35
2.7.3 Das „Leader-Teacher“-Konzept 36
2.7.4 Paten 36
2.7.5 Die Senpai-Kohai-Beziehung 37
2.8 Zielgruppen des Mentoring 39
2.9 Mentoring in der Organisationsentwicklung 41

3 Rollen im Mentoring: Anforderungen, Aufgaben und Nutzen 47
3.1 Die Rolle des Mentee 50
3.2 Die Rolle des Mentors 59
3.3 Die Rolle der Programmleitung bzw. Personalabteilung 72
3.4 Die Rolle des Vorgesetzten des Mentee 79
3.5 Die Rolle des Top-Management/Unternehmen 81

4 Entwicklung eines Mentoring-Programms 83
4.1 Konzeption und Planung 87
4.1.1 Vorbereitende Organisationsanalyse 89
4.1.2 Entwicklung des Mentoring-Programms 92
4.2 Programm-Management 116
4.2.1 Juristische Aspekte des Mentorings 117
4.2.2 Marketing/PR-Kampagne 120
4.2.3 Gewinnung und Auswahl der Mentoren 123
4.2.4 Auswahl der Mentees 126
4.2.5 Erstellung eines Mentoring-Leitfaden/Methodenkoffer 129
4.3 Durchführung – Die Programm-Operative 131
4.3.1 Qualifizierung 132
4.3.2 Matching 137
4.3.3 Mentoring-Vertrag 140
4.3.4 Kick-Off- und Abschlussveranstaltung 140
4.3.5 Trennung des Tandems 140
4.4 Risiken des Mentoring 142
4.4.1 Die Rolle des Alters 145
4.4.2 Erwartungshaltungen 146
4.4.3 Verfügbarkeit von Mentoren 147
4.4.4 Vertraulichkeit 147
4.4.5 Das soziale Umfeld des Mentee 148
4.4.6 Konkurrenz zwischen Mentor und Mentee 149
4.4.7 Der Vorgesetzte des Mentee 149
4.4.8 Sensibilität der Mentoren 149
4.4.9 Widerstand des Managements gegen Mentoring 149
4.4.10 Risiken in der Mentoring-Praxis 150
4.5 Evaluierung und Nachbereitung 152
4.5.1 Grundlagen der Evaluierung von Maßnahmen der Personalentwicklung 153
4.5.2 Praxiserfahrungen aus Evaluierungen von Mentoring-Programmen 157
4.5.3 Zukunft der Mentoring-Evaluierung 159
4.5.4 Nachgelagerte Aufgaben der Programmleitung 159

5 Die Arbeit im Tandem 169
5.1 Matching – Der Weg zum Tandem 171
5.2 Kennenlernen und Vertrag – Zusammenkommen und Regeln 183
5.3 Ist-Soll-Abgleich – Status und Ziele 189
5.4 Aktionsphase – Miteinander arbeiten 195
5.5 Evaluation – Fortschritte erfassen und dokumentieren 209
5.6 Abschluss und Empfehlungen – Ende des Mentorings und weitere Schritte 219

6 Einbettung des Mentoring in die Organisation 225
6.1 Megatrends und Gesellschaft 225
6.1.1 Der demographische Wandel als gesellschaftliche Herausforderung 225
6.1.2 Anzahl der Schulabbrecher reduzieren 227
6.1.3 Anzahl der Ausbildungsabbrecher reduzieren 231
6.1.4 Erwerbspartizipation und Arbeitsvolumen von Frauen steigern 232
6.1.5 Zuwanderung von Fachkräften steuern 233
6.1.6 Qualifizierung und Weiterbildung vorantreiben 235
6.2 Megatrends und der Druck zu organisationaler Veränderungen 238
6.3 Mentoring als Methode der Organisationsentwicklung 243
6.3.1 Organisationsziel 1: Vernetzung innerhalb und außerhalb des Unternehmens 243
6.3.2 Organisationsziel 2: Lernende Organisation 245
6.3.3 Organisationsziel 3: Change Management 248
6.3.4 Organisationsziel 4: Mentoring und Wissensmanagement 249
6.4 Einbettung des Mentoring in die strategische Personalentwicklung 255
6.5 Mentoring als Bestandteil integrierter Personalentwicklungskonzepte 261
6.6 Operative Verknüpfung von Mentoring mit anderen Personalentwicklungsmethoden 270
6.7 Einsatzgebiete des Mentoring außerhalb der Personalentwicklung 272

7 Die Zukunft des Mentoring 275
7.1 Anforderungen an die Personalentwicklung der Zukunft 275
7.2 Blended Mentoring 290
7.3 E-Mentoring als eigenständige Form des Mentoring 299

8 30 Years of Modern Mentoring 309

9 Vom Vorgesetzten zum Entwicklungspartner der Mitarbeiter: Coaching und Mentoring in Lernprozessen am Arbeitsplatz und im Netz 313
9.1 „Terra Nova“ 314
9.2 Ermöglichungsdidaktik 317
9.3 Kompetenzentwicklung auf der Praxis-, Coach- und Trainingsstufe 318
9.4 Eine Lernrevolution hat begonnen 320
9.5 Coaching und Mentoring in selbstorganisierten Lernprozessen 321
9.6 Kompetenzentwicklung der Entwicklungspartner und der Lernbegleiter 324
9.7 Fazit 328

10 Universitäre Mentoringprogramme am Übergang vom Studium in den Beruf als Chance für Studierende, Mentoren und Unternehmen 329
10.1 Motivation und Erwartungshaltungen der Teilnehmer 330
10.2 Rekrutierung der Mentoren 332
10.3 Rekrutierung der Mentees 332
10.4 Matchingprozess 332
10.5 Inhalt der Gespräche und Entwicklung der Beziehung 333
10.6 Steigerung der Attraktivität: Veranstaltungen für Mentoren und Mentees 335
10.7 Qualitätssicherung 336
10.8 Erfolgreiches Mentoring 337
10.9 Aus Sicht der Mentees 337
10.10 Aus Sicht der Mentoren 338
10.11 Aus Sicht der Unternehmen 338
10.12 Aus Sicht der LMU München 339
10.13 Rahmenbedingungen erfolgreichen Mentorings 339
10.14 Engagement der Tandempartner/Vor- und Nachbereitung der Treffen 339
10.15 Qualität der Beziehung 339
10.16 Ressourcen des Mentors 340
10.17 Organisation durch die LMU/Commitment 340
10.18 Beziehungsdauer 340
10.19 Faktoren mit bedingtem Einfluss auf den Mentoringerfolg 340
10.20 Zusammenfassung und ein Seitenblick auf Mentoring als Recruiting-Instrument 341

11 Skills of a Multicultural Mentor 345

12 Anhang 349
12.1 Checkliste Einführung Mentoring 349
12.2 Checkliste: Vorbereitung Mentoring für Mentees und Mentoren 350
12.3 Analysebogen „Netzwerk“ 351
12.4 Mentoring: Meine Werte 352
12.5 Profilbogen Mentor 353
12.6 Profilbogen Mentee 353
12.7 Der Mentoring-Vertrag 354
12.8 Mentoring-Leitfaden 355
12.9 Selbsteinschätzung zu den eigenen Managementrollen 356
12.10 Kompetenzmodelle und Kompetenzmanagement 357
12.11 Effektive Gesprächsführung mit dem GROW-Modell 365
12.12 Zuhören 366

12.13 Gesprächsprotokoll. 367
12.14 Erste Evaluierung des Mentoring-Prozesses 367
12.15 Checkliste: Evaluierung eines Mentoring-Programms. 368
12.16 Qualitätscheck für Mentoring-Programme. 371
12.17 Mentoringstudie (Kurzfassung) 374

Literatur. 383

http://www.springer.com/978-3-658-15108-9

Mentoring
Das Praxisbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer
Graf, N.; Edelkraut, F.
2017, XIII, 387 S. 69 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-15108-9