

nextstep

Workbook für Tandems

Begleitheft für die Tandemarbeit im Mentoring

Das Mentoringprogramm next step ist ein regelmäßiges Angebot des Kompetenzzentrums Frau & Beruf Märkische Region. Eingebunden in den Bereich Fachkräftesicherung der agentur mark GmbH konzentriert sich das Kompetenzzentrum auf die Förderung von weiblichen Fach- und Führungskräften in kleinen und mittleren Unternehmen.

Die Märkische Region ist stark durch das produzierende Gewerbe geprägt, das aktuell umfangreiche Veränderungsprozesse durchläuft. Themen wie Digitalisierung, hoher Innovationsdruck und Nachhaltigkeit spielen dabei eine zentrale Rolle. Gerade in dieser Branche ist der Anteil von Frauen insgesamt und insbesondere in Führungspositionen sehr niedrig. Mit dem Mentoringprogramm wollen wir Frauen dabei unterstützen, ihre beruflichen Entwicklungsperspektiven auszubauen. Gleichzeitig leisten wir damit einen wichtigen Beitrag für die Fachkräfteentwicklung der Region. Unterstützt werden wir dabei von der SIHK zu Hagen und den Kreishandwerkerschaften Hagen und Märkischer Kreis.

Die Rückmeldungen der Unternehmen in den letzten Jahren haben uns darin bestätigt, dass unser Mentoringprogramm next step ein hervorragendes Konzept für die praxisnahe Personalentwicklung ist. Beim diesjährigen fünften Jahrgang führen wir die bewährten Ansätze daher fort und ergänzen sie mit neuen Ideen für das Programm.

Sie halten unser neuestes Tool in den Händen.

Unser Arbeitsheft enthält einige hilfreiche Werkzeuge zur beruflichen Standortbestimmung, zur Reflexion von Kommunikation und Kompetenzen. Sie können sich anregen lassen, Tools probieren, Tipps prüfen und weiterführende Hinweise nutzen. Wir möchten Sie im Tandem unterstützen und Ihnen für die Gespräche mehr Orientierung und Anleitung geben. Das Ringbuch ist als Workbook gedacht, mit Platz für Notizen und einem Inhaltsverzeichnis zum Suchen.

Probieren Sie es aus!

Haben Sie weitere Ideen und Wünsche, wie wir Sie unterstützen können? Sprechen Sie uns an!

Ihr Kompetenzzentrum Frau & Beruf Märkische Region

Johanna Muhl & Sibylle Hüdepohl

Hagen, Januar 2021

nextstep

Das Kompetenzzentrum Frau & Beruf Märkische Region bietet seit 2014 das **Mentoringprogramm next step** an. Der Jahrgang 2021 ist der 5. Durchgang. Das Programm läuft über 12 Monate und differenziert sich in die Arbeit im Tandem, die Workshops für Mentees und das Begleitprogramm für alle Mitwirkenden.

Mehr als 50 Mentees haben bisher dieses Angebot genutzt und wurden von vielen erfahrenen Führungskräften bei ihrer Entwicklung unterstützt und begleitet. Die Evaluation und Reflexion der Erfahrungen zeigen deutlich, Mentoring ist ein überaus hilfreiches Instrument zur Förderung der beruflichen Entwicklung. Mentees, Mentorinnen und Mentoren und auch die Unternehmen profitieren davon.

Das Konzept von next step hat sich profiliert und bewährt. Es fußt auf einigen Grundsätzen:

next step ist ein Programm für kleine und mittlere Unternehmen der Region.

Es bietet externe Personalentwicklung mit dem Fokus auf Karrierentwicklung bei Frauen. Das Programm ist für die Mitarbeiterin und auch für das Unternehmen ein Gewinn. Die erworbene Professionalität fließt zurück in das Unternehmen. **Aus Personalentwicklung wird Organisationsentwicklung.** Aufgabenerweiterung, Verantwortungsübernahme und Aufstiege sind im Mentoring bestens begleitet. Die Mitarbeiterin wird individuell in ihrem betrieblichen Kontext gefördert. Das Programm wird als Cross Mentoring durchgeführt, Mentee und Mentor*in kommen aus verschiedenen Unternehmen, auch die Branche kann unterschiedlich sein. Mit der Tandembildung über Kreuz erhöhen sich die Perspektiven.

Das Mentoringprogramm ist ein individueller Entwicklungsprozess und keine Fortbildung.

Mitarbeiterinnen aus Unternehmen bringen ihre eigenen Themen und Fragen mit in das Mentoring, z. B. nächste Karriereschritte, Sicherheit in Kommunikation, Vorbereitung von Präsentationen und Gesprächsführung, Position und Funktion im Unternehmen, Übernahme von Führung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Themen können vielfältig sein – wichtig ist, dass die Mentees die Themen aktiv einbringen und Interesse an der Reflexion haben. Sie bestimmen den Inhalt und machen es zu ihrem Programm.

Workshops und Begleitprogramm bringen Input und ermöglichen Vernetzung.

Die Workshops bestehen aus drei Thementagen. Zu den zusätzlichen Veranstaltungen des Begleitprogramms werden je nach Thema und Ziel mal nur die Mentees, die Mentor*innen und auch alle Mitwirkenden eingeladen.

Die Tandems sind das Herzstück des Mentorings.

Sie bringen die Individualität und die Beziehungsbasis in das Programm. Die Arbeit im Tandem ist eine Arbeitsbeziehung, d.h. auf der Grundlage der Funktion als Mentor*in und Mentee entwickeln beide einen konstruktiven, wertschätzenden und persönlichen Kontakt. Bei der Anmeldung beschreiben beide, welchen/welche Tandempartner*in sie sich vorstellen. Aus den Erwartungen an die Branche, die Funktion und die Erfahrungen bilden wir die Tandems.

NOTIZEN



Wir bieten Ihnen Begleitung, Unterstützung und Vernetzung durch das Kompetenzzentrum Frau & Beruf Märkische Region.

Sie stehen im Mittelpunkt des Mentorings.

Das Mentoring ist eine sehr traditionelle Form der beruflichen Qualifizierung. Von Älteren lernen, Lehrling und Meister, Einführung in Gesellschaft und Regeln. Die Ansätze sind geblieben, aber das Mentoring hat sich zu einer etablierten, erprobten und komplexen Unterstützung im beruflichen Alltag entwickelt.

Im Cross Mentoring erhalten Sie einen/eine Mentor*in aus einem anderen Unternehmen – ohne funktionale Verbindung. Allein ihre berufliche und persönliche Entwicklung steht im Mittelpunkt, daran mit Ihnen zu arbeiten ist auch für die Mentor*innen ein Gewinn. Sie gehen in das Mentoring als eine Mitarbeiterin eines Unternehmens. Ihre Firma unterstützt sie in der Entwicklung, bespricht mit Ihnen Ziele und Perspektiven und profitiert von Ihrem Wachstum. Die Initiative liegt bei Ihnen.

Formulieren Sie Themen und Ziele.

Sie lernen sich im Tandem kennen und reflektieren gemeinsam Ihre beruflichen Schritte, markante Phasen und Entscheidungen, Kompetenzen und wichtige Vorstellungen. Sprechen Sie an, was Sie interessiert und welche Fragen Sie haben. Keine Angst vor unperfekten oder unspezifischen Fragen. Die Klärung kommt im Austausch.

Suchen Sie das Gespräch.

Kommunikation ist das A und O. Erzählen Sie von Ihren Eindrücken und den Dingen, die Sie beschäftigen. Die Mentor*innen folgen Ihrem Fokus und sind interessierte Gesprächspartner*innen.

Setzen Sie sich auseinander.

Feedback und auch kritische Rückmeldungen sind im Mentoring willkommen. Der Austausch ist wertschätzend und konstruktiv, sie können nur profitieren. Schwierige Situationen gemeinsam zu meistern nützt mehr für die Karriere als ständiger Zuspruch.

Lassen Sie sich inspirieren und anregen.

Die Mentor*innen sind ein paar Schritte weiter als Sie. Es ist interessant zu hören, wie andere Menschen berufliche Entwicklung gestaltet haben. Seien Sie neugierig und offen. Das Ziel ist es, das Gegenüber als Vorbild zu sehen, ohne es kopieren zu wollen. Karriere ist individuell – machen Sie Ihr eigenes Ding.

Bleiben Sie heiter.

Das Mentoring ist ein berufliches Programm. Aber die Arbeit ist persönlich und funktioniert am besten, wenn sie leichtgängig läuft und Sie zusammen Freude am Kontakt haben. Das lässt sich manchmal trotzdem nicht erreichen. Dann prüfen Sie, was Sie möchten und sprechen Sie mit uns. Schließlich haben wir die Tandems gebildet und finden eine Lösung, falls es nicht passt.

NOTIZEN

Das Beste wäre, wenn Sie sich in Jahren gerne an das Mentoringjahr erinnern und als wertvoll für Ihre Karriere ansehen. Das ist unsere Motivation und wir sind dankbar für Ihr Feedback.

Die Rolle der Mentor*innen in einem Cross Mentoring ist herausfordernd und spannend.

Sie stellen sich als Partner und Partnerin in einer persönlichen Arbeitsbeziehung zur Verfügung, bringen ihre persönlichen, fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenz ein und begleiten eine Frau in ihrer beruflichen Entwicklung.

In dem Tandem können Sie verschiedenen Rollen und Funktionen einnehmen und auch wechseln. Aus Ihrer Führungserfahrung heraus sind Ihnen die Funktionen und die Wirkung der Rollen vertraut. Mitunter kann es hilfreich sein, die Rollen zu benennen und aktiv einzunehmen, darin zeigt sich die Komplexität der beruflichen Beziehungen. Das zu erkennen ist eine wertvolle Lerngelegenheit für beide und erleichtert den Transfer in den eigenen Arbeitsalltag.

Die Liste der potenziellen Rollen kann vielfältig sein und ist sicher persönlich gefärbt. Welche Rollen passen zu Ihnen und welche wollen Sie nutzen?

Erfahrungen teilen

Sie sind der Mentee an Jahren und Erfahrungen voraus. Sie teilen Ihre Erfahrungen, denken sich in die Situation der Mentees ein und stellen ihre Lösungsideen zur Verfügung. Sie beschreiben, was Sie probiert und getan haben – und lassen die Mentee ihre eigene Entscheidung treffen.

Motivation erzeugen

Sie dürfen Ihre Mentee ermuntern, anspornen und motivieren. Ausprobieren, neue Situation testen und anschließend reflektieren. Das trainiert für den beruflichen Alltag.

Schutz bieten

Berufliche Entwicklung funktioniert nicht ohne Rückschritte, Misserfolge und Fehler. Diese einzugestehen und darüber zu sprechen ist nicht einfach. Ein vertrauensvoller Kontakt ist ein Ort zum Innehalten und Sammeln.

Netzwerke öffnen

Der Zugang zu Kontakten und Netzwerken kann die Karriere sehr unterstützen. Mentor*innen können als Türöffner und Kontaktperson hilfreich sein. Wenn beide im Tandem dies wollen.

Perspektive wechseln

Die Mentor*innen sind Chef*innen, aber nicht die der Mentees. Gegenseitiger Einblick in Funktionsrollen erleichtert das Verständnis.

Wechseln Sie die Perspektive, es gibt immer vielfältige Sichtweisen.

NOTIZEN

Wir sind mit Ihnen und Ihrem Tandem während des gesamten Programms im Kontakt. Bei Schwierigkeiten, Konflikten oder stockendem Verlauf unterstützen wir Sie.

Die Arbeit im Tandem ist von Vertrauen, Offenheit und Respekt geprägt.

Aus dieser Grundhaltung beschäftigen Sie sich mit beruflichen und persönlichen Karrierethemen und -fragen.

Mentoring und Coaching werden häufig synonym beschrieben. Trotz vieler Gemeinsamkeiten ist es für die Rollenklarheit im Tandem erforderlich, dass das Mentoring definiert und vom Coaching unterschieden wird.

Mentee und Mentor*in sind Mitglieder aus Unternehmen und Organisationen. Beide sind in ihren Unternehmen interne Mitarbeitende und treffen sich zu einem persönlichen Arbeitskontakt. Die Mentor*innen sind erfahrene Führungskräfte, aber nicht als Beratende für Karrierefragen ausgebildet. Sie geben Erfahrung weiter und bringen sich persönlich ein. Die Mentees nutzen die Einblicke in die Erfahrungen der Mentor*innen für ihre Entwicklung.

Orientierung für die konkrete Arbeit

- Die Treffen sollten ca. alle vier bis sechs Wochen stattfinden. Im Verlauf des Jahres halten wir acht bis zehn Treffen für einen guten Umfang.
- Vorbereitung, Nachbereitung und ggf. Dokumentation ist Aufgabe der Mentees.
- Die Themen kommen von den Mentees. Die Mentor*innen können Vorschläge oder Methoden einbringen.
- Sie verabreden Themen und Ziele – und lassen sich Freiraum für thematische Umwege oder Unvorhergesehenes.
- Zu Beginn eines Gespräches knüpfen Sie an das letzte Gespräch an. Was ist seitdem passiert, was ist aus den erarbeiteten Themen geworden?
- Die Mentor*innen stellen ihre Erfahrungen zur Verfügung, erwarten aber nicht die Umsetzung ihrer Vorschläge. Die Mentees lassen sich anregen durch Erfahrungen und Feedback, aber entscheiden jedoch selbst über ihr weiteres Vorgehen.
- Sie halten Termine und Verabredungen ein. Wer absagen muss, organisiert den nächsten Termin.
- Ortswechsel kann anregend sein. Besuche oder auch Spaziergänge sind auch ein guter Rahmen für Gespräche.
- Die Rollen und situative Störungen klären Sie direkt und situativ.
- Ob Sie etwas verschriftlichen, das entscheiden Sie im Tandem.
- Am Ende des Termins bündeln Sie die Ergebnisse und die Essenz, das hilft für die äußere und innere Dokumentation.

Aus dieser Beschreibung wird deutlich, wie wir das Tandem buchstabieren:

- T** Teilen von Themen und Erfahrungen
- A** Anregungen geben und nehmen
- N** Nachfragen und Reflektieren
- D** Duo auf Augenhöhe
- E** eigene Wege gehen
- M** mehrere Perspektiven kennenlernen

NOTIZEN

next step ist ein Entwicklungsmentoring.

Die berufliche Perspektive der Mentees steht im Fokus. Veränderungen, Weiterentwicklung und Karriere sind gewollt und erwünscht, aber werden nicht linear am Aufstieg gemessen. Karriere wird eher verstanden als ein Prozess der beruflichen Fokussierung, Zufriedenheit und Weiterentwicklung.

Das Mentoring ist ein kommunikativer Prozess ohne Curriculum. Selbststeuerung und Bearbeitung von selbst gesteckten Zielen sind die Motoren. Die Gestaltung der Tandembeziehung liegt in der Verantwortung des Tandems.

Beziehung im Tandem

Im Unterschied zu Fortbildungen und Coachingprozessen ist die Beziehung auf partnerschaftlichen Kontakt ausgelegt. Obwohl die Mentor*innen den Mentees an Erfahrung und Berufsjahren voraus sind, ist der Kontakt auf Augenhöhe und persönlich angelegt.

Methoden der Tandemarbeit

Die hauptsächliche Arbeitsform im Tandem ist das Gespräch unter vier Augen. Das Tandem entscheidet an welchem Ort es sich trifft, ratsam ist die Firma des/der Mentors*in. Zusätzlich können die Tandems konkrete praktische Arbeit besprechen oder Arbeitsproben reflektieren. Die Mentees bereitet Aufgaben vor oder bespricht im Tandem konkrete Aufgaben aus dem Unternehmen, z.B. Präsentationen, Besprechungen oder Projekte.

Phasen der Zusammenarbeit

Die Tandems werden aufgrund der Fragestellungen und Erwartungen zusammengestellt. Beim Auftakt treffen sie sich und starten dann in die Arbeit. Die gute Passung ist eine Voraussetzung für das Gelingen. Wie in allen sozialen Kontakten gibt es auch im Mentoring verschiedene Phase. Zu Beginn steht das Kennenlernen und Finden an. Über die Ziele sprechen sie ebenso wie über die Art der Zusammenarbeit.

Nach zwei/drei Treffen haben sie einen Eindruck voneinander und können auch, falls nötig, Erwartungen und Störungen thematisieren. Nach dieser erneuten Klärung vertiefen sie sich in die konkrete Arbeit.

Das Jahr geht schnell vorüber, am Ende steht die bewusste Auflösung dieser Arbeitsbeziehung im Mittelpunkt. Auswertung und Abschied gehören dazu – auch wenn sie weiterhin verbunden bleiben. Wenn beide damit einverstanden sind, können gegenseitige Besuche in dem Unternehmen stattfinden. Der gemeinsame Besuch von Veranstaltungen oder Netzwerktreffen ist ebenso denkbar.

NOTIZEN

Die Dokumentation der Gespräche im Tandem unterstützt Sie dabei, die Nachhaltigkeit Ihrer Zusammenarbeit sicherzustellen. Sie können das Besprochene besser im Gedächtnis behalten und nehmen das gemeinsam Erreichte viel deutlicher wahr. Auch hilft es bei der Auswertung Ihrer Zusammenarbeit für die Zwischenbilanz und oder am Ende des Mentoringjahres.

Protokollvorlage zur Ergebnissicherung des Tandemgesprächs:

Datum: Art des Kontaktes:

Das Thema/die Themen unseres Gesprächs:

Zu folgenden Ergebnissen sind wir gekommen:

Diese Dinge/Ziele möchte die Mentee bis zum nächsten Mal tun/umsetzen:

Diese Tools/(Gesprächs-)Techniken haben wir ausprobiert:

Folgende offene Fragen sind geblieben:

Unsere Agenda für den nächsten Termin:

Zwischenbilanz

Eine Zwischenbilanz spätestens zur Mitte des gemeinsamen Jahres lohnt sich, weil Sie so eine erste Erfolgskontrolle Ihrer gemeinsamen Arbeit durchführen können. Gleichzeitig haben Sie die Möglichkeit nachzujustieren, falls sich Themen und Ziele seit Beginn der Zusammenarbeit geändert haben, oder neue dazugekommen sind.

Vorlage für eine Zwischenbilanz

Diese ‚Alltagsthemen‘ haben wir bisher besprochen:

Diese übergeordneten Ziele haben wir bisher bearbeitet:

Das konnte die Mentee bisher umsetzen:

Neue Themen, die das Mentoring aufgeworfen hat:

Das lief in unserer Zusammenarbeit bisher besonders gut:

Das wollen wir in Zukunft anders machen:

Das soll in der zweiten Hälfte des Mentoringjahres auf jeden Fall bearbeitet werden:

Auswertung

Am Ende des Mentoringjahres steht die gemeinsame Auswertung an. Reflektieren Sie zusammen das Jahr und halten Sie Ihre Eindrücke und Ergebnisse fest.

Welche ‚Alltagsthemen‘ haben wir bearbeitet?

Welche übergeordneten Ziele haben wir verfolgt?

Welche vereinbarten Ziele haben wir umsetzen können und welche nicht?

Was wurde erst im Verlauf der gemeinsamen Arbeit wichtig?

Was konnte die Mentee umsetzen?

Welche Fähigkeiten und Kenntnisse hat die Mentee während der Zeit erworben?

Bei welchen Themen hat die Mentee sich sichtbar entwickelt?

Wie zufrieden ist die Mentee mit den Ergebnissen?

Woran möchte die Mentee auch in Zukunft weiterarbeiten?

Welche Rückmeldungen gibt es aus dem Unternehmen zum Ergebnis des Mentorings?

Was denkt, sagt der/die Chef*in der Mentee zu ihrer Entwicklung?

Wie hat sich unsere Beziehung im Laufe der Zeit entwickelt?

Was lief in unserer Zusammenarbeit besonders gut?

Was hat nicht so gut geklappt? Womit hatten wir Schwierigkeiten?

Was sind unsere besonderen Erfolge?

Was nehmen wir aus unserer gemeinsamen Arbeit mit?

Welches abschließende Feedback können wir dem anderen mit auf den Weg geben?

Wo gibt es noch Klärungsbedarf?

Was möchten wir noch tun?

Wie verbleiben wir?

Die Arbeit im Tandem ist eine verabredete berufliche Arbeitsbeziehung für einen definierten Zeitraum. Wenn es den Tandems hilfreich und nützlich erscheint, dann können sie ihre Verabredungen in einem Kontrakt festhalten.

Wir geben Anregungen dafür, welche Themen Sie miteinander klären sollten und wie ein Kontrakt aussehen kann.

Kontrakt

Die Mentee (Namen und Unternehmensname) und der/die Mentor*in (Namen und Unternehmensname) schließen eine Vereinbarung zum Mentoring für die Dauer eines Jahres.

1. Ziele:

Ziel des Mentorings ist die berufliche und persönliche Förderung der Mentee mit der Unterstützung des/der Mentors*in.

Dies geschieht durch gemeinsame Treffen, Diskussionen und der konkreten Bearbeitung von Themen, Fragestellungen und Zielen, festgelegt durch die Mentee.

Themen, Arbeitsaufträge und Ziele:

2. Treffen:

Die Treffen finden regelmäßig, mindestens alle statt. Bei Terminverschiebungen organisiert die Person einen neuen Termin, die abgesagt hat. Treffen und Besuche in den jeweiligen Firmen sind möglich.

3. Vor- und Nachbereitung der Treffen:

Die Vor- und Nachbereitung der Treffen soll wie folgt stattfinden: Kurzprotokolle, Agenda zur Vorbereitung der Treffen, Feedbackrunden, Nachbearbeitung

4. Kommunikation:

Wir kommunizieren bevorzugt über folgende Wege: ... E-Mail ... Telefon folgende Messengerdienste: ...

Kommunikation zwischen den Treffen ist ... erwünscht ... nicht erwünscht

5. Erwartungen:

Diese Dinge wünschen/ erwarten wir von dem anderen (Grundregeln):

Diese Dinge sollte der andere auf keinen Fall tun:

6. Auswertung:

Den Erfolg des Mentorings messen wir an folgenden Kriterien: ...

7. Weitere Verabredungen: ...

Die Inhalte des Mentorings werden vertraulich behandelt.

Unterschrift Mentee

Unterschrift Mentor*in

NOTIZEN

Über die Nutzung eines Kontraktes entscheiden Sie. Diese Form ist optional und wird nicht von uns erwartet.

Mit der Teilnahme am Mentoringprogramm next step erweitern Sie Ihren beruflichen Radius. Sie lernen neue Menschen kennen, befassen sich mit Themen und sammeln Anregungen und Inspiration.

Notieren Sie sich Personen, Kontakte und Telefonnummern ebenso wie interessante Fragen, Einfälle oder Leitsätze.

Hier ist dafür viel Platz.

KONTAKTE

FRAGEN

IDEEN

Mit den Erfahrungen der ersten vier Jahrgänge next step konnten wir beobachten, wie sich die Mentees und Mentor*innen gemeinsam organisieren und wie unterschiedlich sie in dem Begleitungsprozess vorgehen.

Die Arbeit im Tandem ist innerhalb des definierten Projektrahmens weitestgehend selbstgestaltet, ebenso die Gesprächsgestaltung und die Methoden.

Wir bieten Ihnen in diesem Workbook Anregungen, Hinweise und Instrumente für die inhaltlichen Themen und die Art der Bearbeitung im Tandem. Sie können sich an unserer Auswahl von Themen orientieren oder sich das eine oder andere vornehmen – Sie können es auch lassen. Es gibt keine Pflicht zum Durcharbeiten, es gibt nur die Aufforderung, sich zu überlegen, ob und an welcher Stelle Sie diese Anregungen annehmen möchten.

Die Tools sind in der Überschriftenleiste mit Symbolen versehen. Sie zeigen, für welche Perspektive dieses Instrument besonders passend ist.



Führung

Um in Führung zu gehen, entscheiden Sie sich, ob Sie das wollen und das Unternehmen entscheidet, ob Sie diese Funktion erhalten. Karriereschritte sind bewusst vollzogen und die Reflexion dieser Schritte wird auch im weiteren Berufsweg immer wieder hervortreten. Tools unterstützen dabei und helfen auch bei der konkreten Personalführung.



Interaktion

Kommunikation ist der zentrale Aspekt des beruflichen Alltags. Die Art und Weise, wie wir über Dinge und Situationen sprechen, beeinflusst unser Handeln, auch das der anderen Menschen. Die Interaktion mit Kolleg*innen, Führungspersonen und Kund*innen zu überdenken, stärkt die eigenen Position.



Person

Es geht um Sie in Ihrer beruflichen Rolle. Ihre persönliche Entwicklung fließt in die Arbeit ein, Ihre Lebensbedingungen und Ziele bilden den Rahmen für Entwicklung.

Je besser Sie sich kennen, desto leichter fällt Ihnen die Entwicklung der Karriere.



System

Jedes Unternehmen, unabhängig von der Größe, ist als System zu sehen. Systeme funktionieren durch Kommunikation und nach Regeln. Viele sind transparent und sichtbar, aber einige auch unsichtbar und dennoch verbindlich. Das Handeln aller Beteiligten erzeugt die Werte und die Philosophie des Unternehmens. Dieser Kontext beeinträchtigt jeden Beteiligten dieses Systems. Um Abläufe zu verstehen, müssen Sie sie im Kontext Ihres Unternehmens reflektieren.

Die Tools sind nach 6 Hauptthemen geordnet:

1. **Gesprächsführung**
2. **Beruflicher Weg**
3. **Rolle im Unternehmen**
4. **Kompetenzen und Werte**
5. **Ziele und Karriere**
6. **Veränderungen und Problemlösungen**

Auf jeder Seite wird ein Instrument beschrieben, wo es herkommt, wofür es hilfreich ist und wie es funktioniert.

Ergänzende Tipps und Quellen ermöglichen Ihnen die weitere Vertiefung.

NOTIZEN

Wie unterstützt Sie das Kompetenzzentrum Frau & Beruf?

Seit 2012 ist das **Kompetenzzentrum Frau & Beruf** der zentrale Ansprechpartner für regionale Unternehmen, wenn es um die Förderung weiblicher Fach- und Führungskräfte geht. Zentral dabei ist der Aufbau einer modernen, familienfreundlichen Unternehmenskultur, denn die Rahmenbedingungen müssen stimmen, wenn Unternehmen mehr Frauen als Beschäftigte gewinnen und halten wollen. Flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten, Karrieremöglichkeiten in Teilzeit sowie Konzepte zur Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen sind nur einige der Aspekte, mit denen wir uns als Kompetenzzentrum Frau und Beruf beschäftigen. Ein weiterer großer Komplex ist das Thema Führung. Ebenso wie die Unternehmenskultur ist Führung nicht nur für Nachwuchskräfte interessant und relevant, sondern auch für gestandene Fach- und Führungspersonen.

Gerne unterstützen wir auch Sie mit folgenden Angeboten:

Wir bieten Personalentwicklung für weibliche Führungskräfte.

Das Mentoringprogramm **next step** bietet Unternehmen, Mentees und Mentoren bzw. Mentorinnen neue Perspektiven, Input und wertvolle Kontakte. Als Mentees können Ihre Beschäftigten ihre aktuelle Rolle im Unternehmen klären und ggf. die nächsten Schritte gehen. Im Begleitprogramm greifen wir aktuelle Themen der Personalarbeit auf und gestalten praxisnah Präsenzseminare sowie digitale Formate.

Wir unterstützen bei der Gestaltung von familienfreundlichen Rahmenbedingungen.

Seit 2014 verleihen wir das Prädikat „**Familienfreundliches Unternehmen**“ und begleiten kleine und mittlere Unternehmen bei der Flexibilisierung von Arbeitszeiten und der Gestaltung von familienfreundlichen Rahmenbedingungen.

Wir vernetzen Führungskräfte.

In regelmäßigen Treffen bieten wir in Kooperation mit Expert*innen regionalen Führungskräften ein Forum zu aktuellen Führungsthemen an. Das **FORUM FÜHRUNG** ist konzipiert als Rahmen für Veranstaltungen, Themen, Aktivitäten, Kontakte und Anregungen. In seinem Mittelpunkt steht die mitarbeiterorientierte, familienfreundliche und moderne Führungspraxis der regionalen Führungskräfte und ihrer Unternehmen.

Werden auch Sie Teil des **FORUM FÜHRUNG**!



nextstep



FORUM
FÜHRUNG

Das neue Format für Führungsthemen
in der Märkischen Region

Wir fragen nach.

Wir richten unsere Angebote an Ihrem Bedarf aus. Dazu befragen wir Sie zu unterschiedlichen Themen und treten mit Ihnen in Dialog. In unseren aktuellen Studien „Frauen in Führung“ sowie „Karrieren in Teilzeit“ haben wir die Ergebnisse aus den Erfahrungen von Führungsfrauen veröffentlicht und Handlungsempfehlungen für Unternehmen erarbeitet.

Wir machen regionale Unternehmen attraktiv für akademische Nachwuchskräfte.

Gemeinsam mit regionalen Akteuren unterstützen wir Unternehmen bei der Gewinnung von Akademikerinnen und Akademikern. Dabei organisieren wir Formate, bei denen sich potenzielle Nachwuchskräfte und Unternehmen kennenlernen können. Zusätzlich bieten wir unterschiedliche Workshops zur modernen Rekrutierungspraxis an.

Wir präsentieren gute betriebliche Praxis.

Auf der Seite www.maerkische-impulse.de zeigen Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Größen aus unserer Region ganz konkret, wie sie moderne Führung leben und familienfreundliche Rahmenbedingungen gestalten.

Wir organisieren Erfahrungsaustausch zwischen Personalverantwortlichen.

KompetenzRäume – unsere digitale Informations- und Kommunikationsplattform für Personalverantwortliche versorgt Sie mit Nachrichten und Anregungen.

Informationen zu allen Angeboten finden Sie über die Stichwortsuche auf www.agenturmark.de und www.competentia.nrw.de

Sprechen Sie uns an! Wir freuen uns über Menschen, die sich einbringen und beteiligen wollen und über konkrete Vorschläge oder Nachfragen.



Quellen, Impressum

Für die Konzeption und Zusammenstellung dieses Workbooks haben wir uns an anderen Veröffentlichungen orientiert und uns von ihnen anregen lassen:

Besonders maßgeblich war **EIN WERKZEUGKASTEN** vom Zentrum Frau in Technik und Beruf, Castrop Rauxel. Vielen Dank an die Kolleginnen für die Genehmigung, ihr Handbuch als Quelle zu nutzen.

Mentoring Handbuch

Instrumente für erfolgreiche Tandems, Köln, Strake Consulting

Handbuch Mentoring

Grundlagen des Mentorings, Wissenswertes für Mentorinnen und Mentoren, Unternehmensberatung BAB, Graz

Als wichtigste Fachliteratur nutzen wir:

Cross Mentoring

Ein erfolgreiches Instrument organisationsübergreifender Personalentwicklung, Michel E. Domsch, Désirée H. Ladwig, Florian C. Weber, Springer Gabler Verlag

Mentoring

Das Praxisbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer, Nele Graf, Frank Edelkraut, Springer Gabler Verlag

Einführung in das systemische Mentoring

Bernd Schmid, Nele Haasen, Carl-Auer Verlag

In der Infobox der jeweiligen Tools finden Sie ergänzende Literaturangaben und nützliche Links.

Ein besonderer Dank geht an Sandra Steinmann. Sie hat die Recherche zu den Tools übernommen und maßgeblich zur Beschreibung der Instrumente beigetragen.

nextstep

Ein Projekt von:

agentur mark GmbH
Kompetenzzentrum Frau & Beruf Märkische Region
Handwerkerstr. 11, 58135 Hagen

Johanna Muhl
muhl@agenturmark.de
Tel. 02331 – 488 78 14

Laura Hoff
hoff@agenturmark.de
Tel. 02331 – 488 78 41

Sibylle Hüdepohl
huedepohl@agenturmark.de
Tel. 02331 – 488 78 42

Januar 2021

Layout: Ute Hillebrand · signet-designstudio.de



Das Kompetenzzentrum Frau & Beruf wird gefördert von:

Ministerium für Heimat, Kommunales,
Bau und Gleichstellung
des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 2

EINFÜHRUNG

Konzept next step 3
Aus der Rolle der Mentees 4
Aus der Rolle der Mentor*innen 5
Zusammenarbeit im Tandem 6
Mentoringprozess 7

VORBEREITUNG IM TANDEM

Dokumentation und Bilanz 8
Kontrakt und Zielvereinbarung 9
Eigene Gedanken 10

TOOLS

Anleitung zur Nutzung 11

1. Gesprächsführung

Feedback 12
Zirkuläre Fragen 13

2. Beruflicher Weg und Standort

360°-Perspektive 14
Berufsbiographie 15
Karrierebaum 16
Standortbestimmung 17

3. Rolle im Unternehmen

Netzwerkkarte 18
Organigramm 19
Soziogramm 20
Arbeitsstilanalyse 21

4. Kompetenzen und Werte

Kompetenzprofil 22
SWOT-Analyse 23
Wertereflexion 24
Selbstbild/Fremdbild 25
Persönlichkeitstests 26
Delegationstechnik 27

5. Ziele und Karriere

Karriereanker 28
Erfolgsparameter 29
Karriereplanung 30
Ziele entwickeln 31

6. Veränderungen und Problemlösungen

Kraftfelder 32
Konfliktanalyse 33
Verhandlungen führen 34
Entscheidungen treffen 35
Tetralemma 36

Eigenes Fazit 37

IN EIGENER SACHE

Wie unterstützt Sie das Kompetenzzentrum Frau & Beruf? 38 – 39
Quellen, Impressum 40
Inhaltsverzeichnis 41



Das Kompetenzzentrum Frau & Beruf wird gefördert von:

Ministerium für Heimat, Kommunales,
Bau und Gleichstellung
des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung