„Ich lerne genauso viel von meinen Mentees wie meine Mentees von mir.“

Philipp Misura, Mentor

Ab dem ersten Tag bei Horn & Company werden neue Mitarbeiter:innen von einem/einer Mentor:in begleitet. Im folgenden Interview berichten Julia und Philipp, wie sie das Mentoring bei H&C (er-)leben und wie sie davon profitieren.

Dr. Julia Knolle ist Wirtschaftswissenschaftlerin und arbeitet seit Januar 2022 als Senior Associate im Bereich Financial Services bei Horn & Company. Ihr Mentor, **Philipp Misura, Volkswirtschaftler und Associate Partner**, ist seit bald acht Jahren Teil des H&C-Teams.

Julia, kannst Du Dich noch an Euer erstes Treffen erinnern?
JULIA: Philipp und ich waren von Anfang an auf einem gemeinsamen Projekt und haben uns direkt in meiner ersten Woche persönlich zum Mentor:innen-Gespräch getroffen. Dabei ging es zum einen um den „organisatorischen“ Teil des Mentorings, also quasi das „Was“, aber auch um das „Wie“. Philipp war da ganz offen, hat mich gefragt, was ich mir vom Mentoring erwarte und welche Rolle er einnehmen soll. So konnten wir direkt unsere Vorstellungen an das Mentoring aufeinander abstimmen. Es ist eine völlig individuelle Sache, wie eng man als Mentee betreut werden möchte und jede:r Mentee gibt da sicherlich den persönlichen Takt vor.

Philipp, welche Aufgabe hast Du als Mentor bei H&C?
PHILIPP: Wir decken als Mentoren im Wesentlichen drei Bereiche ab. Da ist zum einen die Integrationsaufgabe. Das bedeutet, die neuen Kolleg:innen an die Firma, an unsere Standards und an unsere ungeschriebenen Spielregeln heranzuführen. Zum anderen gibt es noch den formellen und einen informelleren Teil. Formell habe ich als Mentor die Aufgabe, zweimal im Jahr eine konsolidierte Bewertung über Julia zu machen, in der alle Projektbewertungen zusammengefasst werden. Ich spreche dazu mit ihren Projektleiter:innen und sammle Feedback, um ein rundes Bild zu gewinnen und Julias Karriereentwicklung zu dokumentieren – sodass diese jederzeit abrufbar ist, wenn die Beförderung oder die nächste Mentor:innen-Runde anstehen. Diese Mentor:innen-Runden gibt es zweimal im Jahr; wir sprechen darüber, was gut lief, wo Entwicklungsbedarfe sind und wie der weitere Karriereweg aussehen kann. Wenn es so weit ist, dass eine Beförderung ansteht, habe ich als Mentor die schöne Aufgabe, das zu verkünden und noch eine kleine Laudatio zu halten.

Du begleitest Deine Mentees also beim Onboarding und bei ihrer Karriereentwicklung. Was ist der dritte, der informellere Teil, von dem Du gesprochen hast?
PHILIPP: Der informellere Teil ist völlig losgelöst von Bewertungen, Formalkriterien und all diesen Dingen. Es geht darum, den Mentees in allen Belangen zur Seite zu stehen. Als Mentor möchte ich derjenige sein, der angerufen wird, egal was ist – sei es, dass sie herausfordernde Projekt-Situationen besprechen möchten oder es um das Miteinander im Team geht. Ich sehe es als meine Verantwortung, auch zwischen den Beurteilungsrunden der Kanal zu sein, über den die Mentees wesentliche Themen, Verbesserungsvorschläge oder Bedürfnisse adressieren können, ob es um Schulungen oder das Staffing im Projekt geht. Auf der anderen Seite spreche ich mit meinen Mentees aber auch über Themen wie Potentialentwicklung und Veränderungen der Tätigkeiten. Ich habe hierfür immer ein offenes Ohr – und natürlich auch für alles andere, was meinen Mentees auf dem Herzen liegt.

Julia, wie profitierst Du vom Mentoring-Programm?
JULIA: Ich profitiere unheimlich davon, dass Philipp zum einen H&C und andererseits auch die Beratungswelt sehr gut kennt und weiß, worauf es ankommt. Da wir aktuell auf demselben Projekt eingesetzt sind, stehen wir

in engem Kontakt. Das bereichert unsere Mentoring-Beziehung enorm, weil Philipp genaue Einsichten darüber hat, wo ich stehe. Er kann mir ziemlich genau spiegeln, an welchen Stellen ich schon eine Menge mitbringe und an welchen Stellen ich noch Entwicklungspotenziale habe. Dabei sieht er bei mir Stärken, die ich gar nicht auf dem Schirm habe oder die ich auch aufgrund meines akademischen Hintergrundes internalisiert habe, zum Beispiel wenn es um akribische Detailarbeit und Genauigkeit in Analysen geht. Da sagt er mir dann „Hey, das ist total wertvoll und richtig gut, bleib da dran". Gleichzeitig ist es gerade in der Beratung aber auch wichtig, schnell zu den relevanten Ergebnissen zu kommen. Hier hilft mir das Feedback von Philipp sehr, die richtige Balance zu finden. Ebenso zeigen mir unsere regelmäßigen Gesprä-che, dass ich gut im Job angekommen bin. Man selbst nimmt ja die eigene Entwicklung und seine Fortschritte nicht immer so genau wahr. Durch den formellen Teil des Mentoring wird hier ein Rahmen gegeben, um dies möglichst objektiv zu „tracken". Die Gespräche zwischen Mentor:in und Projektleiter:in - bei Philipp jetzt in dem Fall über mich – stelle ich mir als Selbstgespräche sehr unterhaltsam vor.
PHILIPP: Ja, es sind herausfordernde Streitgespräche.
Beide lachen.

Philipp, welchen Rat würdest Du jemandem, der Mentor:in wird, geben?
PHILIPP: Zwingende Grundvoraussetzung, damit Mentoring funktioniert, ist eine gute Vertrauensbasis. Ich glaube nicht, dass Du das irgendjemandem von unseren Kolleg:innen extra sagen musst, aber natürlich ist das Vertrauen das A und O. Das heißt auch, dass das, was zwischen Mentee und Mentor:in passiert, auch zwischen Mentee und Mentor:in bleibt. Da gibt es auch keinen Partner oder Geschäftsführer, der Informationen vom Mentor bekommt, wenn er diese nicht erhalten soll.

Julia, was rätst Du Neueinsteiger:innen?
JULIA: Ich würde jedem raten – auch, wenn man nicht mit dem/der Mentor:in auf einem Projekt ist – den Kontakt zu ihm oder ihr von Anfang an zu suchen und zu pflegen, weil man nur davon profitieren kann. Das ist eine wichtige Stimme, die einen auf dem eigenen Weg begleitet. Was Philipp mir auch immer wieder sagt: „Sei wie ein Schwamm und saug alles auf" – das bezieht sich natürlich zum einen auf fachliche oder methodische Inhalte in der alltäglichen Arbeit, aber insbesondere auch auf gute Kommunikation und Führungsqualitäten. All das lebt er mir gleichzeitig auch vor. Das halte ich für sehr wichtig und es gehört für mich zu einem gut funktionierenden Mentoring.

An Euch beide: Was genau macht Euer individuelles Mentoring für Euch aus?
JULIA: Für mich ist es die Tatsache, dass wir eine echt gute Vertrauensbasis haben. Ich weiß, ich kann jederzeit alles ansprechen, was mir auf dem Herzen liegt und mir Ratschläge einholen. Philipp und ich haben eine gute Wellenlänge, auf der wir uns offen und ehrlich über alles Mögliche austauschen – von der konkreten Projekt-Ebene über Meta-Diskussionen zum Thema Kommunikation bis hin zu Musik- oder Reisetipps.
PHILIPP: Ich finde das Mentoring sehr spannend, weil die Charaktere, die bei uns anfangen, immer gewisse Bereiche haben, in denen sie besonders stark sind – und das Mentoring dadurch keine Einbahnstraße ist. Ich lerne genauso viel von meinen Mentees wie meine Mentees von mir. Deswegen macht es auch Spaß, in der Hinsicht offen zu sein und sich Feedback einzuholen – und nochmal über ganz andere Themen zu sprechen, weil man als Mentor:in nur davon lernen kann.

Schönes Abschlusswort.
Ich danke Euch für das Gespräch!