

# MENTORING ALS KARRIEREBOOSTER

Fachwissen ist zentral, ebenso aber auch die Entwicklung auf persönlicher Ebene: Professor Max Johns berichtet, welche guten Erfahrungen seine Hochschule mit Mentoring macht. Und das auf beiden Seiten: bei den Mentees ebenso wie bei den Mentoren.



Ein berufsbegleitender Masterstudiengang bringt Schritt für Schritt voran auf dem Weg zu immer komplexeren Herausforderungen – und Mentees können dabei zudem von den Erfahrungen ihrer Mentoren profitieren.

Jede Mandatsträgerin, jeder Mandatsträger auf Stadt-, Gemeinde- und Kreisebene kennt das: Interesse, Begabung und Ausbildung allein reichen nicht, um ein Mandat erfolgreich auszufüllen. Am Ende kommt es darauf an, die Inhalte im sozialen Kontext zu verankern. Konkret heißt das: Ideen lassen sich nur mit Menschen verwirklichen. Das ist in Wirtschaft, Verwaltung und Politik ganz ähnlich.

Angehende Nachwuchs- und Führungskräfte werden mit einem wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudium auf die komplexen Herausforderungen vorbereitet, die eine leitende Position in der Wirtschaft oder der Kommunalverwaltung mit sich bringt. Mit einem solchen akademischen Abschluss und ersten Berufserfahrungen in der Tasche sind junge Menschen bereits sehr gut aufgestellt. Doch wer sich auch auf persönlicher Ebene weiterentwickeln, seine sozialen Kompetenzen verbessern möchte, setzt auf Mentoring.

Denn Mentoring, das zeigt nicht nur unsere Erfahrung an der HSBA, ist ein



Foto: Adobe Stock/fizkes

Offen aufeinander zugehen, Austausch, Unterstützung: Mentoring verhilft dazu, glücklicher im Job zu sein – und erfolgreicher, so Max Johns.

wirksames Instrument zur gezielten Förderung und Entwicklung von Nachwuchs- und Führungskräften. Laut einer Studie, die 2017 von Moving Ahead & Deloitte durchgeführt wurde, fühlen sich 87 Prozent der Mentoren und Mentees

durch ihre Mentoringbeziehungen gestärkt und haben mehr Selbstvertrauen entwickelt (Moving Ahead: Turning the gender diversity dial).

An der HSBA bringen wir seit mittlerweile über zehn Jahren erfahre- →



Foto: Adobe Stock/Lightfield Studios

Beides gehört zusammen, so der Hinweis von Max Johns: „Studierende fokussieren sich naturgemäß sehr stark auf Wissen und Methoden. Die Mentoren wissen jedoch, dass am Ende das Verhalten und die sozialen Kompetenzen den Ausschlag geben.“

ne Führungskräfte und Studierende zusammen. Sowohl Mentoren als auch Mentees sind erfolgreicher und glücklicher im Job als ihre Kollegen, die nicht in einer Mentoringbeziehung sind. „Unter dem Strich“, so formuliert es Frank Edelkraut, einer unserer erfahrensten ehrenamtlichen Mentoren, „ist Mento-

ring eine ideale Ergänzung des Studiums und wichtiger Baustein der persönlichen Entwicklung.“

Mentoring könne sehr gut helfen, den Transfer des Erlernten in die eigene Berufspraxis hinzubekommen, so Edelkraut. „Denn die regelmäßigen Treffen von Mentee und Mentor sind ideal zur

Reflexion und zur Entwicklung eigener Handlungsstrategien. Studierende fokussieren sich naturgemäß sehr stark auf Wissen und Methoden. Die Mentoren wissen jedoch, dass am Ende das Verhalten und die sozialen Kompetenzen den Ausschlag geben. Beides gemeinsam macht Professionalität aus.“

### **EHRENAMT TRIFFT POTENZIAL**

Für Mentoring gibt es keine Noten. Mentees wie Studierende müssen zunächst selbst erkannt haben, dass es Soft Skills gibt, die man nicht aus Büchern lernen kann und über die sich am besten bilateral mit einer Vertrauensperson sprechen lässt. „Mentoring ist eine sehr intensive Arbeitsbeziehung, in die beide Seiten viel einbringen“, erklärt Frank Edelkraut. Es geht meist um berufliche Herausforderungen, Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Privatleben, um Karriereplanung oder darum, wie sich die eigenen Ideen einbringen lassen, wenn man sein Netzwerk erst aufbauen muss.

Für internationale oder auch weibliche Mentees, die an der HSBA 50 Prozent der Studierenden ausmachen, stellen sich oft besondere Fragen: Wie man sich gerade in männlich dominierten Umfeldern selbstverständlich behauptet und etwa die Falle eines Pay-Gap vermeidet.

Gerade bei berufsbegleitenden Programmen können gezielt Ansatzpunkte aus der realen Arbeitswelt aufgegriffen werden. In allen Fragen aber ist der Rat des erfahrenen Mentors oft der wichtige Anker, um die eigene Unsicherheit einmal aussprechen zu können und den nächsten Schritt zu planen.

Mit der Versammlung eines ehrbaren Kaufmanns e.V. (VEEK), eine der größten werteorientierten Vereinigungen bundesweit, bietet sich in Hamburg ein hervorragender Partner für das Mentoringprogramm an. Es sind erfahrene Wirtschaftsvertreter, die bereit sind, ihr Wissen ehrenamtlich weiterzugeben und sich zu engagieren, und die offen für Neues sind. Auch die Alumni einer Hochschule – an der HSBA sind es die Mitglieder der HSBA Alumni Association – nehmen eine wich-

tige Rolle ein und sind hervorragende Mentoren und Mentorinnen. Sie fühlen sich mit den Studierenden ihrer Alma Mater in besonderem Maße verbunden und erkennen sich in ihren Mentees oft wieder.

### **GEMEINSAM (BERUFS-)WELT GESTALTEN**

Mentoring ist keine Einbahnstraße und bereichert sowohl Mentee als auch Mentoren. Viele Mentoren berichten begeistert davon, wie viel sie selbst in den Gesprächen lernen und zur Reflexion angeregt werden. Jede Generation hat eigene Ideale, eigene Perspektiven, eigene Vorstellungen von der Arbeitswelt und den Wunsch, das soziale Miteinander aktiv und neu zu gestalten.

Mentoring ist nicht etwa die Verfestigung alter Strukturen, sondern jedes Mal wieder die Arbeit daran, neue Strukturen aufzubauen. Mentoring ist daher der Inbegriff der sozialen Marktwirtschaft. Nicht nur Sozialpartner, sondern auch Generationen müssen ständig miteinander verhandeln, wie sie Wirtschaft leben und verstehen wollen. Nach der inten-

siven Entwicklung der Globalisierung und pandemischen wie wirtschaftlichen Schocks ist das wichtiger denn je.

Wirtschaft ist nicht wertefrei, wirtschaftliches Handeln bestimmt auch soziales Handeln. Daher ist es wichtig, diese Werte generationsübergreifend zu verhandeln. Das beginnt im intensiven Dialog, das beginnt an der dualen Business School Hamburgs sowohl im Seminarraum als auch im Mentoring. *Max Johns*

---

### DER AUTOR

Professor Dr. Dirk Max Johns ist Studiengangsleiter des berufsbegleitenden Masterstudiengangs Business Development und Leiter der Maritime Business School an der Hamburg School of Business Administration (HSBA). Seit Juni 2021 ist er Vizepräsident für Forschung und Internationales, seit Januar 2023 Präsident a.i.

---