

„Es muss menschlich passen“

Zwei Mentoring-Tandems im DAB-Gespräch

Interview Nils Marius Kirschstein

Seit Anfang des Jahres läuft das Mentoring-Programm der Architektenkammer Niedersachsen. Insgesamt 19 Tandems aus Mentoren und Mentees sind bei der erstmaligen Auflage beteiligt. Mit zwei von ihnen sprach das DAB über Motivation, Ziele, aber auch über die Grenzen des Programms.

DAB: Was hat Sie motiviert, beim Mentoring-Programm mitzumachen?

Theis: Wir standen gerade mitten in der Gründung unseres Büros, als die Ausschreibung kam. Für uns war sofort klar: Das ist eine Chance, die wir nutzen müssen. In der Selbstständigkeit tauchen unzählige Fragen auf, und man kann gar nicht alles allein herausfinden. Der Austausch mit erfahrenen Architektinnen und Architekten ist deshalb unglaublich wertvoll. Vor allem, weil er sehr praxisnah ist. Vieles von dem, was wir hier lernen, steht in keinem Lehrbuch. Uns hat überzeugt, dass es so niedrigschwellig ist – man hat direkten Zugang zu Wissen, zu Erfahrungen und zu ehrlichem Feedback.

Bergner: Dazu kam, dass wir uns als Team gegründet haben und von Anfang an viele Themen gemeinsam diskutiert haben. Aber es gibt eben Fragen, bei denen es gut ist, eine außenstehende Stimme zu hören. Wir wollten von Anfang an vermeiden, uns in unserer kleinen Blase zu bewegen. Deshalb war die Bewerbung beim Mentoring für uns auch ein Schritt, uns bewusst nach außen zu öffnen.

Matthaei: Für mich war es die Gelegenheit, mich aktiv in der Kammer einzubringen. Ich betreue in der Verwaltung viele Projekte aus



Julia Theis (links), **Freya Bergner** (mitte) und **Marsha Dinse** (rechts) bilden gemeinsam das Hannoveraner Architekturbüro arc.lab und nehmen als Mentees gemeinsam mit ihren Mentoren **Philipp Loitzenbauer** (2. von links) und **Jonas Matthaei** (2. von rechts) am Mentoring-Programm der Architektenkammer Niedersachsen teil.

der Position der Projektsteuerung und des Bauherrn heraus, aber der direkte Einblick in den Alltag freier Büros fehlt da oft. Das Mentoring war für mich die Chance, diesen Kontakt wiederherzustellen und gleichzeitig etwas zurückzugeben. Ich habe selbst in meiner Laufbahn von erfahrenen Kolleginnen profitiert. Das möchte ich weitergeben. Außerdem hat es Spaß gemacht, von Beginn an mitzubekommen, wie arc.lab sich entwickelt und welche Fragen im Alltag auftauchen.

Loitzenbauer: Meine Motivation kam aus zwei Richtungen. Zum einen sehe ich, dass Architekturbüros heute unter massivem Druck stehen – wirtschaftlich, organisatorisch, auch politisch. Da hilft es, Netzwerke zu haben und voneinander zu lernen. Zum anderen erinnere ich mich gut an unsere eigene Gründung vor bald 25 Jahren. Wir hatten damals niemanden, der uns begleitet hat. Wir haben vieles mühsam selbst herausfinden müssen. Das war lehrreich, aber auch sehr anstrengend. Heute wünsche ich mir, dass die Jüngeren diesen Weg nicht allein gehen müssen. Und ganz ehrlich: Auch für mich ist es bereichernd, weil ich durch die Fragen und Perspektiven von arc.lab selbst wieder neu über Themen nachdenke.

Wie sieht ein „typisches Treffen aus? Gibt es einen festen Ort oder eine feste Routine dabei?

Dinse: Wir wechseln durch – mal bei Philipp im Büro, mal bei uns. Manchmal gehen wir auch einfach eine Runde spazieren, wenn das Wetter mitspielt. Für uns ist es wichtig, dass die Treffen nicht nur reine Arbeitssitzungen sind, sondern dass wir in einer offenen und entspannten Atmosphäre miteinander reden können. Videokonferenzen haben wir auch schon ausprobiert, aber die sind eher eine Notlösung. Das Persönliche funktioniert einfach besser, gerade wenn es um Vertrauen und den offenen Austausch geht.

Loitzenbauer: Für mich ist das tatsächlich auch eine Art Auszeit vom hektischen Büroalltag. Wir haben relativ früh einen festen Rhythmus gefunden. In der Regel einmal im Monat, meistens am letzten Freitag. Das gibt uns allen Verlässlichkeit. Trotzdem bleibt es flexibel genug, um spontan Themen einzubauen, die gerade aktuell sind. Dieses Format hat sich sehr bewährt, weil es auf der einen Seite verbindlich ist, auf der anderen Seite aber immer Raum lässt für individuelle Schwerpunkte.

Stichwort Schwerpunkte. Welche Themen stehen bei Ihren Treffen im Mittelpunkt?

Bergner: Sehr oft geht es um konkrete Projekte und um die kleinen und großen Probleme, die dabei auftauchen. Jonas bringt sehr viel Wissen über öffentliche Auftraggeber ein. Das ist für uns extrem hilfreich, weil wir noch am Anfang stehen und diese Strukturen kennenlernen müssen. Vergabeverfahren, VOB, rechtliche Rahmenbedingungen – das sind alles Themen, die man im Studium kaum vermittelt bekommt, die im Alltag aber sofort wichtig werden.

Theis: Für uns ist das ein riesiger Gewinn. Wir können Fragen stellen, die uns sonst niemand so detailliert beantworten würde. Es reicht von ganz konkreten Vertragsfragen bis hin zu ganz praktischen Problemen auf der Baustelle. Allein schon, dass wir uns diese Fragen notieren und regelmäßig durchgehen, macht uns sicherer. Wir lernen, wie wir sie Bauherren oder Projektpartnern gegenüber adressieren. Und wir sehen: Wir sind mit unseren Unsicherheiten nicht allein, sondern können sie hier in einem geschützten Rahmen ansprechen.

Dinse: Bei Philipp und mir ging es anfangs sehr stark um die Organisation im Büro. Welche Strukturen helfen wirklich? Wie behält man den Überblick, wenn man wächst? Dazu kamen aktuelle Fragen, etwa Änderungen in der Bauordnung oder im Vertragswesen. Oft bringen wir konkrete Fälle mit – und Philipp reagiert sofort. Manchmal ist es mehr kollegialer Austausch, manchmal eine sehr direkte Beratung. Dieses offene Format ist wirklich Gold wert. Ich habe das Gefühl, dass wir aus jedem Treffen mit etwas Konkretem rausgehen.

Loitzenbauer: Was ich daran spannend finde: Es ist keine Einbahnstraße. Natürlich gebe ich meine Erfahrungen weiter, aber die Fragen und Anregungen der Mentees bringen mich selbst ins Nachdenken. Oft diskutieren wir auf Augenhöhe und ich merke, dass mich das auch in meinem eigenen Büroalltag inspiriert. Es entsteht eine gegenseitige Dynamik.

Matthaei: Ich erlebe das genauso. Gerade wenn man schon länger in einer Institution arbeitet, läuft man Gefahr, eingefahrene Wege nicht mehr zu hinterfragen. Durch die Gespräche mit Julia und Freya werde ich gezwungen, Dinge neu zu sehen. Das macht das Mentoring für beide Seiten spannend.

Haben Sie sich zu Beginn feste Ziele gesetzt oder habt einen klaren Fahrplan für das Programm?

Theis: Nein, das hatten wir bewusst nicht. Wir wussten ja gar nicht, welche Fragen aus uns zukommen würden. Am Anfang wäre es vermessen gewesen, schon einen Katalog zu erstellen. Stattdessen haben wir uns auf einen offenen Prozess eingelassen. Jetzt haben wir eine Art Routine. Wir sammeln Fragen, diskutieren sie, und daraus entwickeln sich immer wieder neue Themen. Das ist sehr organisch.

Bergner: Für uns ist das Mentoring kein Projekt mit starren Meilensteinen, sondern ein Prozess. Manchmal reichen die geplanten 60 Minuten gar nicht, weil wir uns festreden. Aber gerade das zeigt, dass es lebendig ist. Wir lernen jedes Mal etwas, und die Themen entstehen aus unserem Alltag heraus.

Loitzenbauer: Ich finde das gut so. Wenn man zu Beginn zu sehr strukturiert, verpasst man oft die wirklich wichtigen Fragen. Wichtig ist, dass die Treffen regelmäßig stattfinden, aber ansonsten darf es sich entwickeln. Mein Wunsch ist, dass der Kontakt auch über das Programm hinaus bestehen bleibt. Wir sind schließlich Nachbarn in Hannover – da liegt es nahe, dass der Austausch weitergeht.

Gab es auch Momente, in denen Grenzen sichtbar wurden?

Bergner: Ja, natürlich. Ein Thema ist Vertraulichkeit. Wir haben von Anfang an klargestellt, dass wir keine Bauherren oder konkrete Projekte namentlich besprechen. Wir reden über fachliche Fragen, über Abläufe, über Erfahrungen. Damit fahren wir sehr gut. So bleibt die Offenheit gewahrt.

Loitzenbauer: Mir ist wichtig, dass Vertrauliches im Tandem bleibt – auch gegenüber den eigenen Büros. Es gibt Themen, die wir sehr konkret besprechen, und das funktioniert nur, wenn klar ist: Es bleibt in diesem Kreis. Grenzen sehe ich eher, wenn es um Coaching im engeren Sinne geht. Wir sind Mentoren, keine ausgebildeten Coaches mit festen Methoden.

Was würden Sie anderen aktuellen oder zukünftigen Tandems empfehlen, damit das Mentoring gelingt?

Theis: Es muss menschlich passen. Vertrauen ist die Basis. Wenn die Chemie nicht stimmt, funktioniert das Mentoring nicht – egal, wie gut die Themen sind. Und man sollte keine Angst haben, Fragen zu stellen. Auch wenn sie vermeintlich banal erscheinen, sind sie oft der Schlüssel zu wichtigen Erkenntnissen.

Dinse: Ich kann nur ermutigen, wirklich alle Fragen einzubringen, auch die ganz praktischen. Manchmal sind es gerade die Kleinigkeiten, die einem den Büroalltag schwer machen. Im Mentoring haben wir die Freiheit, darüber offen zu sprechen. Das ist der größte Gewinn.

Loitzenbauer: Mein Tipp an Mentoren wäre: Nicht zu viel planen. Es reicht, einen Rhythmus festzulegen und die Mentees die Themen bestimmen zu lassen. Dann entwickelt sich der Rest von selbst. Gerade diese Offenheit macht den Reiz aus.

Matthaei: Und ich würde ergänzen: Netzwerken nicht vergessen. Wir haben schon erlebt, dass aus einer Mentoring-Frage Kontakte zu ganz neuen Kolleginnen entstanden sind. Das kann direkt zu konkreten Kooperationen führen. Diese Dimension sollte man nicht unterschätzen.

Vielen Dank für das Gespräch und viel Erfolg bei Ihrer weiteren Zusammenarbeit!