

## Mensch Immobilie!

Der Mensch ist die zentrale Ressource der Immobilienwirtschaft – doch wie verändert sich seine Rolle? Neue Berufsbilder, der Einfluss von KI und nachhaltige Nutzungskonzepte prägen die Branche. Wie Immobilien uns als Menschen beeinflussen und wie die Symbiose von Mensch, Technik und nachhaltigen Ansätzen die Zukunft der Immobilienwelt gestaltet.



# Menschen im Dialog

## Wie Mentoring Innovation und Wachstum schafft

### Kontinuierliches Lernen und generationsübergreifender Austausch für mehr Wettbewerbsfähigkeit

#### **Karriere-Booster, persönliche Weiterentwicklung, Aufbau wertvoller Kontakte und der Erwerb von Führungskompetenzen.**

Das sind nur wenige Merkmale von Mentoringprogrammen, bei denen Young Professionals die Möglichkeit erhalten, von erfahrenen Persönlichkeiten und Führungskräften unterstützt und gefördert zu werden. [1]

Mentoring ist mehr als nur ein Austausch von Wissen - es ist ein Dialog zwischen Erfahrung und Neugier, Tradition und Innovation. Mentoring ist ein geplanter und meist langfristig angelegter Prozess, bei dem eine erfahrene Person (Mentor oder Mentorin) eine weniger erfahrene Person (Mentee) in ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung begleitet. Der Mentor oder die Mentorin gibt dabei wertvolle Einblicke, teilt Wissen und Erfahrungen, unterstützt mit Ratschlägen, fördert die Karriere des Mentees und trägt dazu bei, dessen Fähigkeiten und Kompetenzen gezielt weiterzuentwickeln.

Besonders in der Immobilienbranche, die durch tief verwurzelte Strukturen und sich rasant verändernde Rahmenbedingungen geprägt ist, bietet Mentoring eine Möglichkeit, Brücken zwischen Generationen und Perspektiven zu schlagen und eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und sich Weiterentwickelns zu fördern. Mentor wie Mentee profitieren gleichermaßen. Das Gespräch zwischen Mentorin Cordula Fay und ihrer Mentee Leona Tauwel gibt Einblicke in die Dynamik und den Mehrwert eines Mentoringprogramms.

#### **Kurz zu den Personen:**

Cordula Fay ist Geographin, Stadt- und Regionalplanerin mit jahrzehntelanger Erfahrung als Fach- und Führungskraft sowohl in der Immobilien- und Wohnungswirtschaft als auch in der Stadt- und Quartiersentwicklung und Vorstandsmitglied der Frauen in der Immobilienwirtschaft e. V.

Leona Tauwel ist kaufmännische Immobilienmanagerin und Objektteamleiterin in der Wohnungswirtschaft und Preisträgerin des Ingeborg-Warschke-Förderpreis und Young Talents Award 2024. Das Mentoringprogramm, das beide Teilnehmerinnen miteinander verband, wurde von der EBZ Business School initiiert und zielte darauf ab, Frauen in der Immobilienbranche zu fördern. Die Auswahl erfolgte auf Basis von Fragebögen, die Interessen und Themengebiete der Teilnehmenden erfassten.

# Junior-Redaktion

Das Matching von Cordula Fay und Leona Tauwel scheint auf Basis gemeinsamer Erfahrungen - (Wohnungswirtschaft) und gemeinsamen fachlichen Fokusses (Quartiers- und Stadtentwicklung) erfolgt zu sein. „Wir haben mit der Verbindung dieser beiden Themen auch eine Verbindung für unseren Austausch gefunden“, beschreibt es Cordula Fay.

Cordula Fay schätzte besonders den unbefangenen und modernen Blick ihrer Mentee auf Themen aus ihrem Berufs- und Studienalltag. Gleichzeitig konnte sie ihre Erfahrung weitergeben, etwa wie man sich in der vielfältigen Branche positioniert oder Netzwerke effektiv nutzt. Die untenstehende Tabelle zeigt Merkmale eines erfolgreichen Mentorings.

Gespräche fundiert, konkretisiert und den Austausch gefördert.“

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Förderung einer offenen und vertrauensvollen Atmosphäre. „Mentoring unterscheidet sich von klassischen Hierarchien. Es entsteht eine Begegnung auf Augenhöhe, die das Lernen in beide Richtungen erleichtert. Es gab keine Abhängigkeit wie bei einem Chef oder Professor“, erklärt Leona Tauwel. Cordula Fay ergänzt: „Wir haben uns immer auf einem Level getroffen, was mich sehr gefreut hat. Ich hatte zuvor Bedenken, ob meine Erfahrungen für eine jüngere Generation überhaupt relevant sind.“

Leona Tauwel brachte regelmäßig eigene Themen ein, die ihre berufliche und persönliche Weiterentwicklung betrafen. Dabei ging es um konkrete Fragen wie den Aufbau eines modernen Lebenslaufes oder die Nutzung von Netzwerken wie LinkedIn. „Cordula Fay hat mir dabei sehr geholfen. Ihre ehrliche Meinung hat mir nicht nur Vertrauen gegeben, sondern mich auch ermutigt, selbstbewusster zu agieren“, erinnert sich Leona Tauwel.



## Mentoring als bidirektionaler Wissensaustausch

Mentoring ist keine Einbahnstraße. Während Mentees von der Erfahrung ihrer Mentoren profitieren, lernen Mentoren von der Perspektive und den frischen Impulsen ihrer Mentees. Dabei sind Alter und Geschlecht irrelevant. Beides steht nicht zwangsläufig im Zusammenhang mit Wissen. Auch junge Fachkräfte verfügen über wertvolle Skills, die sie teilen können.

Cordula Fay betont: „Die Zusammenarbeit mit Leona Tauwel hat mir geholfen, meinen eigenen Blickwinkel - insbesondere auch das Verständnis für die junge Generation - zu erweitern.“

Beide Teilnehmerinnen des Mentorings haben die Themen aktiv gestaltet. Durch die klare Definition von Erwartungen und regelmäßigen Absprachen konnten sie eine produktive Zusammenarbeit etablieren. „Wir hatten stets eine kleine Agenda für unsere Treffen, was den Fokus und die Effizienz unserer Gespräche enorm gesteigert hat“, so Leona Tauwel.

## Die Struktur des Austauschs: Offenheit trifft auf Organisation

Eine der zentralen Fragen im Gespräch war die Struktur erfolgreicher Mentoringprogramme. Die Basis für den Erfolg liegt laut Cordula Fay in einem sorgfältigen Matching. „Es war entscheidend, dass unsere beruflichen Interessen und Expertisen gut zusammenpassten. Das hat unsere

Merkmale Mentor:in	Merkmale Mentee
<b>Erfahrung und Fachwissen:</b> Über umfangreiche berufliche Erfahrung und Fachwissen in dem Bereich verfügen, in dem der Mentee Unterstützung benötigt.	<b>Lernbereitschaft:</b> Offen für neue Ideen und eine hohe Lernbereitschaft.
<b>Geduld und Empathie:</b> Zuhören, verstehen und sich in die Lage des Mentees versetzen.	<b>Zielstrebigkeit:</b> Klare Ziele für die Mentoring-Beziehung haben und aktiv daran arbeiten, um diese zu erreichen.
<b>Kommunikationsfähigkeit:</b> Klare, transparente Kommunikation, um Ratschläge und Feedback verständlich zu vermitteln.	<b>Engagement:</b> Motivation und Bereitschaft, Zeit und Energie in die Mentoring-Beziehung zu investieren.
<b>Engagement:</b> Engagement und echtes Interesse an der Entwicklung und dem Erfolg des Mentees.	<b>Kommunikationsfähigkeit:</b> Bedürfnisse und Erwartungen klar kommunizieren.
<b>Offenheit und Vertrauenswürdigkeit:</b> Offen für neue Ideen sein und eine vertrauensvolle Beziehung zum Mentee aufbauen, in der ehrliches Feedback gegeben und angenommen werden kann.	<b>Offenheit für Feedback:</b> Offen für ehrliches Feedback und bereit, an sich zu arbeiten, um sich weiterzuentwickeln.

**Die Tabelle zeigt die Merkmale eines guten Mentors bzw. einer guten Mentorin vs. Merkmale eines erfolgreichen Mentees auf.**

Quelle: Eigene Darstellung

Mentoringprogramme können unterschiedlich strukturiert werden, üblich ist ein Ablauf wie ihn die nachfolgende Abbildung zeigt:



Abb.: Ein üblicher Ablauf eines Mentoringprogramms

Quelle: Eigene Darstellung

### Die Vorteile für Unternehmen liegen auf der Hand:

- / **Stärkung der Unternehmenskultur:** Mentoring hilft, Werte wie Offenheit, Respekt und Innovation zu verankern.
- / **Bewältigung des Fachkräftemangels:** Indem junge Talente frühzeitig gefördert werden, steigt ihre Bindung an das Unternehmen. Förderung von Diversität und Inklusion.
- / **Wissenstransfer:** Erfahrungen älterer Generationen werden an jüngere weitergegeben, während neue technologische Impulse integriert werden.
- / **Netzwerke:** Aufbau nachhaltiger Netzwerke innerhalb und außerhalb der Organisation.

### Erfolgsfaktoren zusammengefasst:

- / **Transparenz:** Klar definierte Rollen und Erwartungen vor Beginn des Programms.
- / **Regelmäßige Treffen:** Ein festgelegter Rhythmus, der sowohl Austausch als auch Reflexion ermöglicht.
- / **Themenschwerpunkte setzen:** Ein klarer Fokus erleichtert die Vorbereitung und steigert den Nutzen der Treffen.
- / **Flexibilität bewahren:** Abseits geplanter Agenden sollten auch aktuelle Themen und Herausforderungen Platz finden.
- / **Nachhaltigkeit fördern:** Zwischen den Treffen können kleine Aufgaben oder Reflexionen helfen, die Inhalte zu vertiefen und Ergebnisse zu sichern.

## Der Mehrwert für Unternehmen und Branche: junge Talente fördern und Führungskompetenzen aufbauen

Mentoring ist nicht nur ein individuelles Werkzeug, sondern kann auch strategisch für Organisationen und Branchen eingesetzt werden. Unternehmen können Mentoringprogramme nutzen, um Wissenstransfer zu fördern, Talente zu binden und ihre Unternehmenskultur zu stärken. Branchenspezifische Mentoringprogramme können den Austausch über Unternehmensgrenzen hinweg fördern und neue Impulse für Innovation und Zusammenarbeit schaffen.

„Mit diesem engen Austausch und aktivem Zuhören gelingt es, ein besseres Verständnis für die kommende Generation zu entwickeln“, resümiert Cordula Fay. „Im Gespräch entstehen Ideen und gegenseitige Motivation.“

Sie betont: „Ich habe nicht nur Impulse für meine berufliche Arbeit bekommen, sondern bin auch inspiriert aus unseren Gesprächen gegangen.“ Für Leona Tauwel war das Programm ein Schlüsselerlebnis: „Es hat mir Selbstbewusstsein gegeben und gezeigt, dass ich mit meinen Zielen auf dem richtigen Weg bin.“

Mentoring kann Brücken zwischen verschiedenen Disziplinen schlagen und so Innovationen vorantreiben. Besonders in Branchen wie der Immobilienwirtschaft, die vor großen Transformationen stehen, kann es helfen, neue Denkweisen und Lösungsansätze zu integrieren.

Beide sind sich einig, dass dies auch unternehmensintern erfolgen kann, ein externes Mentorenprogramm wohl aber zielführender ist, um den Blick „über den Tellerrand“ zu erhalten. Insbesondere der Austausch zu weiteren Tandems kann hier zusätzlich bereichern.

## Ein Blick in die Zukunft

Beide Teilnehmerinnen sind überzeugt, dass Mentoring einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Immobilienbranche leistet. Wichtig dabei ist jedoch die Motivation. Nur wenn beide Bereitschaft zeigen und sich offen den Themen geben, kann das Tandem erfolgreich sein. Für Cordula Fay hat das Programm verdeutlicht, wie wertvoll der Austausch zwischen Generationen ist: „Es geht nicht darum, dass die ältere Generation alles weiß. Es ist ein gegenseitiges Lernen, das beiden Seiten etwas gibt.“

Leona Tauwel sieht im Mentoring eine Chance, die Vielfalt und Offenheit der Branche zu stärken und könnte sich in Zukunft vorstellen, auch selbst eine Mentorin zu sein.

Mentoring schafft eine Plattform für gegenseitiges Lernen, die weit über traditionelle Bildungsformate hinausgeht. Es ist ein wirksames Instrument, um persönliches Wachstum und berufliche

Entwicklung zu fördern. Unternehmen sind gut beraten, diese Methode als strategisches Werkzeug zu verstehen und Freiräume dafür zu schaffen, um nicht nur ihre Mitarbeitenden, sondern auch ihre Innovationskraft zu stärken. Das macht auch die Branche zukunftssicher. Allerdings erfordert die Implementierung solcher Programme Ressourcen und Engagement. Unternehmen müssen sicherstellen, dass Mentoring nicht nur ein symbolisches Projekt bleibt, sondern nachhaltig in die Unternehmensstrategie eingebunden wird.

Leona Tauwel und Cordula Fay sehen insbesondere Hochschulen und Branchenverbände als Initiatoren von Mentoringprogrammen. Sie haben die Reichweite und den Zugang, entsprechende Persönlichkeiten zusammenzubringen. Ein gut strukturiertes Programm mit klar definierten Zielen und regelmäßiger Reflexion ist der Schlüssel zum Erfolg. ●

**Cordula Fay**  
Quartiersentwicklerin und Vorstandsmitglied  
Frauen in der Immobilienwirtschaft e. V.  
Leiterin des Büros für integrierte Projekte  
Landeshauptstadt Potsdam  
Friedrich-Ebert-Straße 79/81  
14469 Potsdam  
cordula.fay@rathaus.potsdam.de



© Jannette Kneisel

### Was unterscheidet Mentoring von Coaching?

Mentoring und Coaching sind wichtige Entwicklungsinstrumente, unterscheiden sich jedoch deutlich: Mentoring basiert auf einer langfristigen, vertrauensvollen Beziehung und fördert die persönliche sowie berufliche Entwicklung des Mentees durch Erfahrungsaustausch. Coaching hingegen ist kurzfristig, zielorientiert und unterstützt Personen dabei, eigene Lösungen zu finden und konkrete Ziele zu erreichen.



© Alina Jckling

**Leona Tauwel**  
Kaufmännische Immobilienmanagerin  
GWH Wohnungsgesellschaft mbH Hessen  
Westerbachstraße 33  
60489 Frankfurt am Main  
leona.tauwel@gmail.com

## Quellen:

[1] Frederike Höher (2024): Vernetztes Lernen im Mentoring – Eine Studie zur nachhaltigen Wirkung und Evaluation von Mentoring, Springer VS

[2] Dr. Sophie Drozdowski (2022): #MENTORINGTHATMATTERS II: Welchen Mehrwert Mentoring für Mentor\*innen hat. Online: [https://mff-memorandum.de/das-besondere-band-forschungserkenntnisse-zur-wirksamkeit-von-mentoring-bei-mentees/?utm\\_source=chatgpt.com](https://mff-memorandum.de/das-besondere-band-forschungserkenntnisse-zur-wirksamkeit-von-mentoring-bei-mentees/?utm_source=chatgpt.com)