

## DREI FRAGEN AN MICHAELA KREITMAYER



© Philipp Tamsch

Michaela Kreitmayer, Leiterin Hernstein Institut

**Laut Hernstein-Report haben die meisten österreichischen Führungskräfte einen „gelassenen“ Führungsstil. Wie zeigt sich dieser?**

Ein gelassener Führungsstil zeigt sich im Annehmen von Situationen, wie sie gerade sind. Eine kluge Führungskraft unterscheidet, um welche Situationen es sich handelt. Wenn ich etwas verändern kann, dann zahlt es sich aus, Energie dafür zu investieren. Kann ich allerdings eine Situation nicht beeinflussen, dann ist es ratsam, sie gelassen anzunehmen und das Beste daraus zu machen. Eine Portion Pragmatismus hilft.

**Die Ergebnisse basieren auf Selbsteinschätzungen der Führungskräfte. Entsprechen sie Ihren Erfahrungen aus der Coachingpraxis?**

Realistischerweise gibt es bei uns allen einen Gap zwischen Selbst- und Fremdbild, der im Idealfall so klein wie möglich ist. Die Studienergebnisse mit der Coachingpraxis zu vergleichen, finde ich aber nicht ratsam. Denn ins Coaching kommen die Menschen immer mit Problemen – ein Vergleich würde das Bild verzerren.

**Der Grad der Gelassenheit hängt ja stark von der Situation ab. Wie lässt sich eine Haltung der Gelassenheit lernen?**

Eine Haltung der Gelassenheit lässt sich durch Reflektieren lernen. Ich kann mich zum Beispiel fragen, „Regt mich Thema XY auch noch am Jahresende auf?“ oder „Was ist das Schlimmste, was passieren kann?“. Am Jahresende tangieren mich die Themen meist nicht mehr. An der eigenen Gelassenheit können wir also arbeiten. Hilfreich ist es in diesem Zusammenhang gerade für Führungskräfte, klar und wertschätzend zu kommunizieren. Denn dadurch verbessern sie Effizienz und Arbeitsqualität, was sich positiv auf die Gelassenheit auswirkt. Der Hernstein Management Report zeigt auch, dass Klarheit im Umgang mit Mitarbeitenden eine der drei Top-Führungseigenschaften ist – vor Humor und der Fähigkeit, zu delegieren.