

„Miteinander ist Pfeiler für gute Entwicklung“

Was erfolgreiche Führungskräfte charakterisiert und wieso auch Selbstführung ein wichtiger Teil guter Führung ist, weiß Theologe, Philosoph und Management-Experte Christian Lagger.

INES TEBENSZKY

„Kärntner Wirtschaft“: Was macht das Wesen einer Führungsperson aus?

Christian Lagger: Gelungenes Führen erfordert die Fähigkeit, Menschen wahrzunehmen, zuzuhören und fundierte Entscheidungen zu treffen. Leadership beinhaltet die Fähigkeit, komplexe Dinge verständlich zu kommunizieren und den Überblick zu behalten. Es ist wichtig, ein Wertefundament zu haben, anstatt starr an Führungsvorschriften festzuhalten. Dabei sind Empathie und Selbstreflexion entscheidende Fähigkeiten. Denn Führungskräfte müssen nicht nur über Fachkenntnisse, sondern auch über emotionale Intelligenz verfügen. Die Bereitschaft, anderen zuzuhören, auf sie zuzugehen und offen zu sein, sind wichtige Bestandteile eines guten Führungsstils.

Finden Sie das auch in der Praxis wieder?

Letztendlich wird von Personen in Führungspositionen erwartet, dass sie Entscheidungen treffen und Verantwortung übernehmen. Um diese treffen zu können, ist es

wesentlich, einen Überblick über komplexe Situationen zu behalten – dafür ist natürlich ein gewisses Grundverständnis vorzusetzen, aber viel essenzieller noch ist es, sich als Führungskraft mit Personen zu umgeben, die in vielen Bereichen besser qualifiziert sind als man selbst. Und diese Leute bewusst wahrzunehmen, ihnen zuzuhören und basierend darauf, und gemäß den Strategien der Organisation, fundierte Entscheidungen zu treffen – gerade in unsicheren Zeiten. Resiliente Führungskräfte zeichnen sich dadurch aus, Unsicherheit und mehrdeutige Situationen auszuhalten, den Überblick zu bewahren und dabei Klarheit und Orientierung zu schaffen.

Wie viel Selbstführung braucht es und was verstehen Sie darunter?

Selbstführung setzt eine gute Selbstwahrnehmung voraus, man muss sich seiner Stärken und Schwächen bewusst sein. Um seine Selbstführungskompetenzen zu stärken, sollte man sich Zeit und Raum nehmen, über seine Haltung und Prinzipien zu reflektieren. Warum tue ich, was ich



Foto: Stephan Friesinger

„Wichtig ist, sich mit Personen zu umgeben, die in vielen Bereichen besser qualifiziert sind als man selbst.“

Christian Lagger,
Theologe, Manager

Führungskräfte müssen fähig sein zu kritischer Selbstreflexion, ist Christian Lagger überzeugt.

tue? Und wie tue ich das? Und mir gleichzeitig wiederum klar zu machen, wie mich meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wahrnehmen.

Wie sieht das ideale Unternehmensklima aus?

Ein dialogfreundliches Miteinander sowie die Möglichkeit, konstruktive Kritik anzusprechen, aber auch anzunehmen, sind wichtige Pfeiler für die gute Entwicklung eines Unternehmens. Dabei ist es entscheidend, Augenhöhe mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu wahren. Sie sollten in ihrer Ganzheit als Mensch wahrgenommen werden – das ist eine Frage der Aufmerksamkeit. Wie viel Aufmerksamkeit richte ich darauf, den Rahmen, in dem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tagtäglich wirken, so großzügig wie möglich zu gestalten? Dabei geht es darum, dass ihr Beitrag, Lösungen zu finden, gewürdigt und ihre Motivation, mitzugestalten, gefördert werden. Damit Freude und Leis-

tungsbereitschaft in einer Organisation herrschen können, sollte jede und jeder im eigenverantwortlichen und selbstwirksamen Arbeiten gestärkt werden.

Wie kann man seinen Zugang zu Führung hinterfragen?

Es spielt eine große Rolle, offen für Feedback zu sein und Raum für konstruktive Kritik zu schaffen. Jeder Mensch hat die Fähigkeit zur Selbstreflexion. Aber nicht alle entwickeln den Willen zu einer kritischen Selbstreflexion. Das aber ist für Führungskräfte spielentscheidend. Denn ohne Selbstwahrnehmung und der damit verbundenen Selbstverantwortung kann man keine gute Führungskraft sein und werden. Mir persönlich hilft für diese Vorgänge der Rückzug in die Stille. Das kann am Berg sein oder in einem Kloster. In der Stille kann sich vieles klären. Manches bleibt wichtig, manches relativiert sich, manches, was wichtig schien, verschwindet einfach. That's it.

ZUR PERSON

- ▶ Christian Lagger (56) ist Philosoph, Theologe und Manager und seit 2010 Geschäftsführer des Krankenhauses der Elisabethinen Graz.
- ▶ Der gebürtige Paternioner ist Vorsitzender der ARGE Ordensspitäler Österreichs und als Präsident des In-

ternationalen Forschungszentrums für soziale und ethische Fragen in Salzburg (IFZ) tätig.

- ▶ Gemeinsam mit Clemens Sedmak ist Lagger Autor des Buches „Leadership ohne Blabla“, das vor Kurzem im Molden Verlag erschienen ist.