



LEHRVERANSTALTUNGEN IM PORTRAIT

Lehrveranstaltung	Trainer
Führen von MitarbeiterInnen und Teams	Ing. Robert Graf

Ursula Pichler:

In Teams oder Arbeitsgruppen ist ein gelungenes, produktives Zusammenspiel zwischen MitarbeiterInnen und Teams gut zu führen, ist wesentlich für ein gelungenes Zusammenarbeiten und letztlich für den Erfolg einer Arbeitsgruppe, eines Unternehmens, einer Organisation. D.h., der Führungskraft kommt einiges an Bedeutung zu. Robert Graf ist Führungskräfte-Trainer hier am Zentrum.

Robert, was sind denn die wichtigsten Fähigkeiten, über die eine Führungskraft verfügen sollte?

Robert Graf:

Also, meiner Ansicht die Einsicht, dass wir es hier mit lebendigen Wesen zu tun haben, die fühlen, die denken, die handeln und die man nicht steuern kann. Also wir haben es mit Menschen zu tun, der Heinz von Foerster sagt ja „nicht-trivialen Maschinen“, und ich kann sie beeinflussen und da muss man halt wissen, wie man das machen kann.

UP:

Wie kann man das machen?

RG:

Also, es gibt aus meiner Sicht drei große Aufgabenpakete: Das eine ist, jede Führungsperson oder Führungskraft hat so einen Aspekt von Vorgehen. Ich weiß, wo's hingeht. Ich gib dir, Mitarbeiterin/Mitarbeiter, Orientierung, und es ist mir auch wichtig, dass du verstehst, aus welchem Grund ich in diese Richtung geh, also der Sinn ist wesentlich. Das zweite ist: Führungspersonen haben auch die Aufgabe, Menschen weiter zu entwickeln, also, das Potenzial, das jeder Mensch hat, anzustupsen, und Ermutigung zu geben, ein bisschen über sich hinauszuwachsen. Und das dritte ist einfach, dass ich Rahmenbedingungen schaffe, wo wir gut arbeiten können miteinander. Gut, heute würden wir auch sagen gesund, zusammenarbeiten können.

UP:

Wie kann man denn solche Fähigkeiten erlernen? Wie machst du das in deiner Lehrveranstaltung mit den Studierenden?

RG:

Mein Stil ist, dass ich Übungen anbiete, in denen meine Teilnehmerinnen und Teilnehmer Erfahrung machen können, also etwas erleben zu diesem Gebiet, also Übungen in der Führung, und diese Erfahrungen reflektiere ich dann mit der Gruppe, und dort ist die meiste Lernmöglichkeit eigentlich drinnen. Ich hab etwas erlebt und ich weiß, wie das wirkt oder wie es nicht wirken soll.

UP:

Heutzutage hört man oft: Teams sollen flexibel sein, sollen agil sein, u.U. auch virtuell miteinander arbeiten können, sie sollen resilient sein – die Anforderungen sind hoch gesteckt. Aber ist das auch realistisch? Ist das mit jedem Team einlösbar?

RG:

Also, ich erleb diese Modeerscheinungen seit einiger Zeit. Vor kurzem war es Resilienz, jetzt ist es Agilität. Gemeint ist – glaube ich –, dass immer mehr Selbstverantwortung und Eigenverantwortung auf die Menschen zukommt und man sich wünscht, dass sie diese auch wahrnehmen. Agil in meinen Augen heißt ja, immer flachere Hierarchien, immer weniger Führung von vorne, immer mehr Verantwortung ins Team delegieren. Meine Erfahrung ist: Nicht alle Menschen sind in der Lage, diese Verantwortung zu übernehmen.

UP:

Eine letzte Frage noch: Für welche Studierenden eignet sich diese Lehrveranstaltung ganz besonders?

RG:

Also, es eignet sich für alle Menschen, die sich vorstellen können in ihrem Beruf einmal mit anderen Menschen zu tun zu haben. Also, wenn ich nicht eine Expertenlaufbahn einschlagen will, wo ich in meinem Labor sitze und – ich sag's einmal – mit Mäusen arbeite, also wenn ich, wann immer ich in meinem Beruf mit anderen Menschen konfrontiert bin, glaube ich, sind wir hier am Institut sehr gut aufgehoben, Institut für Soziale Kompetenz, also alle, die am Miteinander von Menschen interessiert sind, sind da herzlich willkommen.

UP:

Dankeschön für das Gespräch!

(Interview mit Ing. Robert Graf am 22.3.2018)