



ELISABETH OBERREITER im Interview mit THOMAS SAILER, Positive Leadership & Organizational Development, Miba Group.

Positive Psychologie: Chance für kulturelle Transformation

THOMAS SAILER, Verantwortlicher für Positive Leadership & Organizational Development der Miba, ist davon überzeugt, dass Stärkeorientierung in der Führung Selbstwirksamkeit ermöglicht. Im Gespräch gibt er Einblicke.

ELISABETH OBERREITER **Warum hat das Thema Verantwortung für die Miba eine ganz besondere Bedeutung?**

THOMAS SAILER Es ist ganz klar das Ziel, unsere Leute mehr in die Selbstverantwortung – sprich in die Selbstwirksamkeit und Selbstbestimmtheit – zu begleiten, weil aus unserer Sicht das auch künftig maßgeblich für einen langfristigen Unternehmenserfolg ist. Das Schlagwort ist Empowerment als integraler Punkt in unserer Kultur, die wir anstreben. Grundsätzlich ist es für uns wichtig, dass wir im Unternehmen durch positive Energie intrinsisch motivierte Leute haben. Es sind uns dabei drei Kernelemente bedeutsam, die in engem Zusammenhang zu Positiver Psychologie und Positive Leadership stehen: Sinn, Zuversicht und Einfluss. Wir sind der Meinung, dass jede:r Mitarbeiter:in Einfluss auf die Unternehmenskultur und den Unternehmenserfolg hat. Die Miba hat die gesamtgesellschaftliche Verantwortung ganz stark verankert. Unsere Mission ist es, mit unseren Technologien einen Beitrag zu einem sauberen Planeten zu leisten.

Ziel ist, dass jede:r versteht, was sie/er zu unserer Mission beitragen kann.

Die Frage „Woran erkenne ich in meinem täglichen Denken und Handeln, dass mir eine saubere Umwelt wichtig ist?“ hilft uns dabei, unseren persönlichen Beitrag zu reflektieren.

Das heißt auch, wo wird dieser eigene Beitrag sichtbar und erlebbar?

Genau. Neben diesem Fokus auf den jeweils eigenen Beitrag zum Unternehmenssinn wird das von einer Haltung der Zuversicht getragen, indem wir unsere Stärken noch mehr in den Blick nehmen.

Woran lässt sich das festmachen?

Zum Beispiel an unseren jährlichen Mitarbeiter:innengesprächen, wo wir positives Feedback genauso geben wie kritisches. Bei Meetings z.B. achten wir viel bewusster auch darauf, was uns in letzter Zeit gelungen ist. Ich habe mich früher als Qualitätsmanager in der Miba eher an der Problem- und Fehleranalyse orientiert, bis ich gelernt habe, dass man mit denselben Methoden hinterfragen kann, was zum Erfolg geführt hat. Das gibt Zuversicht und positive Energie. Es geht dabei auch um das Thema Ressource. Die Frage ist: Was stärkt uns als Team und als Individuen? Wenn mein eigener Akku leer ist, wie kann ich diesen wieder füllen?

Der eigene Akku und der des Teams hängen also zusammen?

Das kann sich stark überschneiden, gleichzeitig aber auch unterschiedlich sein – je nachdem, wo ich mich im Führungsdreieck befinde. Führungsdreieck heißt, sich selbst, andere und die Organisation führen. Es startet immer mit mir selbst. Ich kann nur dann positive Energie generieren, wenn meine

Akkus voll sind. Dazu ist mir noch wichtig zu sagen, dass wir ein erfolgsorientiertes Unternehmen sind, das klare, in Zahlen gegossene, wirtschaftliche Ziele verfolgt. Daher ist es notwendig, nicht nur auf das Positive zu schauen, sondern die Balance gut zu halten. Die Defizite haben wir genauso im Fokus. Allerdings wollen wir klar eine Maxime wie „Das Glas ist halb voll“ in unserer Kultur etablieren.

Wie gelingt es, diese Kultur in der Miba lebendig werden zu lassen?

Indem Stärkenorientierung als bedeutsames Thema in Führungskräfte-Trainings implementiert wird. Dabei fokussieren wir uns auf die Identifizierung von Stärken und wie wir diese einsetzen und entwickeln können. Ein weiteres Kernthema ist Kommunikation. Als Führungskraft habe ich etwa auch die Verantwortung, unpopuläre Themen anzusprechen und Wege zu gehen, die vielleicht nicht für jede:n passend sind. Dennoch kann man das in einer Art und Weise machen, dass Menschen dabei wachsen und gute Energie mitnehmen. Im Sinn von – und da darf ich auch F. Peter Mitterbauer, Vorstandsvorsitzenden der Miba AG zitieren: „Getting the right things done in a human way.“ Jede:r Mitarbeiter:in hat darauf einen Einfluss – und das impliziert Empowerment. Jede:r kann den eigenen Spielraum gestalten und nützen – im Sinn von „Frage nicht um Erlaubnis, bitte um Verzeihung“. Wir wollen eigenständige Leute, die lieber einmal eine Entscheidung zu viel als zu wenig treffen. Entscheidungen gehören an der Basis getroffen, wo das Wissen zuhause ist. Diesen Kulturwandel streben wir gerade an.



Reflexionsfragen

- Was ist mein Beitrag in meiner Organisation und in der Gesellschaft?
- Wenn ich auf die ersten Monate in diesem Jahr zurückblicke:
 - Was macht mich stolz?
 - Was erfüllt mich mit Freude?
 - Wofür bin ich dankbar?
- Welche Stärken zeichnen mich aus?
- Wie möchte ich meine Stärken für die nächste Herausforderung gerne einsetzen?
- Mit Blick auf mein Energielevel: Was ist mein momentaner „Akkustand“?
- Womit lade ich meine Akkus nachhaltig auf?
- Was davon kann ich regelmäßig in meinen (Berufs-)Alltag integrieren?