



## leaders4leaders – Mit Leichtigkeit und Tiefgang als Führungskraft wachsen

leaders4leaders begleitet Menschen, die durch ihre Führungsrolle eine besondere Verantwortung haben und sich dadurch auch besonderen Ansprüchen stellen müssen. In der Gruppe reflektieren sie ihre individuellen Herausforderungen und erhalten Inputs für ihren Führungsalltag. Das Programm bietet Frei- und Resonanzräume für die eigene Weiterentwicklung und Stärkung der Führungswirksamkeit.

*Andrea Auinger, Franz Auinger, Barbara Krennmayr, Eva-Maria Maurerbaur  
im Gespräch mit Julia Gal-Konwalinka*

Peer-Coaching bildet dabei die zentrale Herangehensweise, um Anliegen fokussiert zu bearbeiten, neue Perspektiven und Lösungsstrategien zu gewinnen. Die Teilnehmer\*innen stellen sich in den Dienst der Kolleg\*innen und unterstützen mit ihren (Praxis-)Erfahrungen. Die Coaches halten den Rahmen, regen zur Reflexion an und schaffen eine Atmosphäre, die es ermöglicht, sich zu öffnen und sich auszuprobieren. Bei Bedarf bieten

sie theoretische/modellhafte Haltegriffe.

Das Besondere ist die Verbindung unterschiedlicher Ansätze und Zugänge: Es fließen Elemente der kollegialen Beratung, (Gruppen-)Supervision, Coaching, Input und Training ineinander und adressieren damit punktgenau die aktuellen Bedarfe. Die unterschiedlichen Zugänge der Coaches – von Organisationsentwickler\*innen,

Personaler\*innen, Geschäftsführer\*innen bis zu Psycholog\*innen – bieten vielfältige Ansätze und variantenreiche Blickwinkel.

leaders4leaders fokussiert, was in klassischen Programmen zur Führungskräfteentwicklung meist zu kurz kommt und oftmals nur in den Pausen Platz findet: den Erfahrungsaustausch aus der Praxis für die Praxis – auf Augenhöhe, mit Wertschätzung und Respekt. Des-

halb stellten wir uns den spannenden Fragen einer erfahrenen HR-Expertin. Julia Gal-Konwalinka ist Director Global Human Resources bei Silhouette und hat uns über Peer-Coaching und leaders4leaders interviewt.

### **Was wäre der spezielle Mehrwert für mich als Führungskraft an dem Peer-Coaching teilzunehmen?**

**Franz Auinger:**

In den Peer-Gruppen-Coachings erhalten Sie vielfältige, ganzheitliche und aus unterschiedlichen Kontexten kommende Orientierungen zu Ihren besonderen Anforderungen und Belastungen als Führungskraft. Zugänge undhaltungen, Methoden und Vorgehen werden reflektiert, und wenn erwünscht, kann in eine tiefere persönliche Weiterentwicklung eingetaucht werden.

**Eva Maurerbaur:**

Dabei wollen wir dort ansetzen, wo der Schuh drückt. Also jene Fragestellungen aus dem Führungsalltag bearbeiten, die gerade jetzt am dringlichsten sind. Durch die branchen- und unternehmensübergreifende Gruppensammensetzung entstehen dabei ganz neue Inspirationen, Lösungsideen und Blickwinkel. So wird es möglich, die persönlichen Scheuklappen zu öffnen und über den eigenen Tellerrand und jenen des Unternehmens zu blicken.

**Barbara Krennmayr:**

Wesentlich dafür ist ein geschützter, vertrauensvoller Raum. Darin bieten die begleitenden Coaches verschiedenste Formen der Auseinandersetzung und des Austauschs an. Allein, in kleinen Gruppen und im Plenum. Kognitiv-rational, spielerisch, emotional. Das umfasst Fallbesprechungen, Resonanzübungen und Intevision, Simulationen und Szenearbeit, Achtsamkeitsübungen und Transfervorhaben. Der intensive Austausch schweißt zusammen: So entstehen immer wieder

auch langfristige Kontakte, teils auch geschäftliche Kooperationen.

**Andrea Auinger:**

Die Coaches sichern aber auch durch fachliche Inputs, dass Inhalte und Themen scharf an den Trends sind und spielen wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse in die Gruppe ein. So wollen wir den Spagat zwischen Theorie und Praxis meistern.

### **Was meint ihr, welche Fähigkeiten werden Führungskräfte in Zukunft noch stärker benötigen und was kann Peer-Coaching dazu beitragen?**

**Franz Auinger:**

Die Covid-19-Krise hat es uns mehr als eindrücklich vor Augen geführt: Es gibt keine Sicherheit! Wir müssen also wieder lernen, besser mit Unsicherheit

Coaching eingeübt werden können.

**Eva Maurerbaur:**

Die zentrale Schlüsselkompetenz dafür stellt die Reflexionsfähigkeit dar. Peer-Coaching wiederum schult diese par excellence. Die Teilnehmer\*innen betrachten Situationen aus der Metaebene, denken über ihr Handeln nach und besprechen jenes von ihren Kolleg\*innen. Diese Denkprozesse unterstützen das persönliche Lernen und stärken die Handlungskompetenz.

**Andrea Auinger:**

Zudem wird empathisches Einfühlen in die Bedürfnisse und den verändernden Lebenssituationen der Mitarbeiter\*innen eine immer wichtigere Fähigkeit. Für diese besondere Art des Hinspürens braucht es neben der Eigenreflexion auch ein sogenanntes „Aussteigen“, welches durch Mindfulness möglich wird. Mindfulness ist eine

>> Dort ansetzen, wo der Schuh drückt.  
Kognitiv-rational, spielerisch, emotional. <<

zurecht zu kommen. Auch und ganz besonders in Unternehmen. In Zukunft gilt es noch stärker zu verstehen, auszuhalten, auszugleichen und immer wieder das Positive, Erhellende, die gute Entwicklung zu sehen.

**Barbara Krennmayr:**

Das verändert natürlich die Rolle von Führungskräften. Stephanie Borgert spricht von Führungskräften als „Chefs de cuisine“ und meint damit Menschen, die flexibel und anpassungsfähig agieren, Spiel- und Zwischenräume erkennen und nutzen und viel Erfahrungsschatz mitbringen. Vertrauen und Austausch auf Augenhöhe, Spontaneität, Einlassen und Loslassen sowie Aufmerksamkeit und Präsenz sind dafür wesentliche Haltungen, die im Peer-

besondere Form der Aufmerksamkeit, die nicht wertend, präsent im Hier und Jetzt passiert. Es bedeutet eine innere Klärung und damit auch Klarheit im Außen, die innere Mitte finden und sich ausrichten auf Kommendes. Dies findet unter anderem in der Achtsamkeitsmeditation oder in Achtsamkeitsübungen statt.

### **Welche erfolgreichen Erfahrungen habt ihr mit dem Peer-Coaching-Ansatz bereits gesammelt, könnt ihr mir Beispiele nennen?**

**Franz Auinger:**

Seit vielen Jahren arbeiten wir als INOVATO-Gruppe mit unterschiedlichen Coaching-Ansätzen. Das Peer-Coaching ist dabei so etwas wie eine

Premium-Qualität, die im Rahmen von Leadership-Curricula und auch in organisationsübergreifenden Settings zum Einsatz kommt. Die Erfahrungen sind durchgehend sehr positiv!

**Barbara Krennmayr:**

Ich habe beispielsweise mehr als 80 Unternehmer\*innen aus der Kreativwirtschaft in Peer-Coachings begleitet und konnte zahlreiche wertvolle Erfahrungen beobachten: Vom augenöffnenden Austausch im Zweier-Gespräch über die kritische Diskussion eines bestimmten Tools. Bei manchen führt das kritische Hinterfragen der eigenen Rolle zu richtungsweisenden Entscheidungen. Andere werden in ihrer Rolle gefestigt und bestärkt. Was mich dabei ebenfalls immer wieder erstaunt: Wie schnell, trotz anfänglicher Skepsis, die Konkurrenz unter Teilnehmer\*innen aus der gleichen Branche keine Rolle mehr spielt.

**Zum Abschluss würde ich noch den Blick auf leaders4leaders richten: Was ist denn nun das Besondere an leaders4leaders und unterscheidet damit euer Angebot von anderen?**

**Eva Maurerbaur:**

leaders4leaders bringt die unterschiedlichsten Menschen, die ihr Führungsverständnis und -handeln reflektieren und



weiterentwickeln möchten, zusammen. Die jeweils diverse aber in sich abgestimmte Gruppe befeuert Perspektivenvielfalt, bunte Impulse sowie kreative und innovative Zugänge. Es wäre fein, wenn sich nach und nach – über die unterschiedlichsten Peer-Coaching-Gruppen hinweg – ein breites Netzwerk etabliert: eine Gemeinschaft an Führungskräften, die sich – ungeachtet der Unternehmens- und Branchengrenzen – unterstützen und dadurch nicht nur ihre individuelle Führungskompetenz stärken, sondern auch als Gruppe wachsen. Kooperation statt Konkurrenz soll das treibende Element sein.

**Andrea Auinger:**

Für mich stellt dieses Programm einen sicheren, vertrauensvollen Ort des Austausches und Lernens dar. Alle sitzen

im gleichen Boot, unterstützen einander, geben Wissen weiter, dürfen lernen. Alles auf Augenhöhe – das ist für mich wirklich das Besondere.

**Barbara Krennmayr:**

Genau, leaders4leaders besteht aus Geben und Nehmen: Mal kann ich meine Erfahrungen teilen, mal gewinne ich aus den Erfahrungen der anderen wertvolle Erkenntnisse.

Unsere aktuellen Angebote „leaders4leaders“ liegen dem INOVATOR als Flyer bei bzw. finden Sie auf unserer Website mittels Scannen des QR-Codes:



Julia Gal-Konwalinka ist seit September 2019 bei Silhouette International Schmied AG als Direktorin für Global Human Resources tätig. Zuvor war sie jeweils rund 10 Jahre für Borealis InnoTech und BRP als Business und Area HR-Managerin beschäftigt.

Im Rahmen ihrer Tätigkeiten im HR hat sie verschiedenste Transformationsprozesse gestaltet und begleitet. Die Rolle der Führungskräfte sieht sie in solchen Prozessen für das Gelingen von nachhaltigen, tiefgreifenden Veränderungen als besonders bedeutend.

*Julia Gal-Konwalinka: Meiner Meinung nach ist es eine der Schlüsselaufgaben von Organisationen, ihre Führungskräfte zu befähigen und bestmöglich zu unterstützen, Veränderungsprozesse erfolgreich zu bewältigen. Ich bin der Überzeugung, dass Reflexion zur Stärkung in und nach der Krise, zur Befähigung der Führungskräfte oder als Unterstützung in Transformationsprozessen einen sehr wertvollen Beitrag leisten kann!*