

„Muss sich selbst gerne begegnen“

Ursula Kremmel bietet Training, Coaching, Mediation und Beratung an und zeigt dabei neue Wege auf. Seit 2005 begleitet die ehemalige ORF-Journalistin als Selbstständige vor allem Unternehmer und Führungskräfte.

„Ich liebe es, nach Silber zu schürfen und Gold zu finden“, lautet ein Zitat von Ursula Kremmel. In ihren Führungseminaren zeigt die Dornbirnerin, wie Mitarbeiter motiviert werden können.

Was sind die größten Herausforderungen für eine Führungskraft von heute?

Viele Führungskräfte haben unternehmensintern mit demotivierten Mitarbeitern zu „kämpfen“. Wie sie ihre Teams dazu bringen, motiviert, lustvoll und mit ganzem Herzen an ihre Aufgaben heranzugehen, das ist eine wirklich große Herausforderung. Daneben geht es darum, die konstruktive Zusammenarbeit in

Teams sowie abteilungsübergreifend zu intensivieren. Synergie und Motivation sind beides ganz wesentliche Elemente einer hervorragenden Unternehmenskultur.

Welche besonderen Fähigkeiten sind mit zunehmender Führungsverantwortung gefragt?

Eine gute Führungskraft hat Selbstkompetenz und Sozialkompetenz. Sie ist authentisch, diszipliniert und entscheidungsfreudig, kommuniziert offen und klar und verfügt in hohem Maße über integrative Fähigkeiten. Ihre Aufgabe ist, wo immer es geht, Menschen zusammenzuführen.

Worin haben Führungskräfte von heute Nachholbedarf? Wo sollen Führungskräfte ansetzen, damit sie im Führen besser werden?

Oft gilt es, einen stimmigen Weg zwischen den Anforderungen der Rolle und den eigenen Werten zu finden. We-

sentlich ist, dass ich mich täglich im Spiegel anschau und mir gerne begegne. Neben Authentizität geht's auch um Lust. Darum, trotz aller Last der Verantwortung auch immer wieder den Fokus zu legen auf die Freude am Führen, Gestalten, Entwickeln – und auf die Leichtigkeit des Seins.

Können Sie einige Beispiele aus Ihren Erfahrungen nennen, wie Topkräfte gezielt ihre Führungsqualitäten gesteigert haben?

Der wesentliche Faktor ist die Selbstreflexion. Diese führte, wie ein Leadership-Teilnehmer aus Deutschland berichtet, zu mehr Effizienz und Gelassenheit, mehr Verständnis im Gespräch, auch mehr Vertrauen in die Mitarbeiter – dadurch stieg deren Motivation und sein Leben wurde stressfreier. Er konnte sich freispielen, sich mehr um strategische Dinge kümmern. Das ist in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ein wesentlicher

Faktor, um zukunftsweisend agieren zu können. Ein anderer berichtet: „Ich habe gelernt, mir selbst wichtig genug zu sein. Auf mich zu achten. Ein gutes Leben leben. Mich selber schätzen. Weil man dadurch andere in der Begegnung wertschätzen kann.“

Der Erfolg des Leadership-Seminars wird durch das große Vertrauen und die gegenseitige Wertschätzung der Seminarteilnehmer noch intensiver – dieses ‚Wohlfühlen‘ in der Gruppe verdanken wir



Die Lust an ihrer Tätigkeit ist Ursula Kremmel anzusehen. Ihre Ausstrahlung kommt auch in ihren Seminaren rüber.

Oft gilt es, einen stimmigen Weg zwischen den Anforderungen der Rolle und den eigenen Werten zu finden.

Ursula Kremmel
Business-Trainerin

der Kompetenz und Sensibilität unserer Trainerin, ist eine weitere Aussage.

Kann Führen erlernt werden?

Jener Teil an Leadership, der sich auf Know-how, also auf Wissen und Fertigkeiten bezieht, ist ohne Zweifel erlernbar. Die Grundsubstanz von Führung ist die eigene Persönlichkeit – diese ist bereits da, oft gilt es jedoch, sie weiterzuentwickeln, ihre Potenziale zur Entfaltung zu bringen. Ideal ist, wenn der Erwerb von Wissen Hand in Hand geht mit der Entwicklung der individuellen Potenziale.

Welche Rolle spielt die persönliche Ausstrahlung in einer Führungsposition?

Sie ist das Um und Auf jeder Führung! Ein Blick in die Geschichte macht klar, warum: Wo wäre Europa heute ohne die Persönlichkeit von Michael Gorbatschow, sein Eintreten für Glasnost und Perestroika. Und welche Zukunft hätte ein Südafrika nach dem Ende der Apartheid erfahren, ohne die integrative, charismatische Persönlichkeit von Staatschef Nelson Mandela? Fazit: Wo exzellente Persönlichkeiten führen,

kann wahrlich Hervorragendes passieren – und dann sind auch die Mitarbeiter bereit, ihr Bestmögliches einzubringen.

Wie kann man die persönliche Ausstrahlung beeinflussen bzw. verändern?

Ich kann etwa durch gezielte Selbstwahrnehmung und Selbstreflexion mein Denken und Fühlen hinterfragen, Aussteigen aus Reiz-Reaktionsmustern und dadurch immer mehr ins Gestalten kommen, und somit in Fülle und Leichtigkeit. Wer dabei Unterstützung braucht, kann sich – für einen kurzen Zeitraum – auch professionelle Begleitung durch einen Coach holen.

Wird in der Arbeitswelt mit dem aggressiver gewordenen Wettbewerb und der rasanten technologischen Entwicklung von den Managern zu viel verlangt?

Vielleicht manchmal zu viel, wenn wir die stark steigenden Burn-out-Zahlen betrachten. Manager müssen das Gesamte im Blick haben – wie Sie sagen, den aggressiveren Wettbewerb, die rasante technologische Entwicklung, Veränderungen und Risiken, die die Weltwirtschaft mit sich bringt, das eigene Unternehmen, dessen Ziele, Aktionäre, Partner, Kunden, Mitarbeiter(innen) – und auch sich selbst: also eine riesige Herausforderung.

Was macht Führungskompetenz in Ihren Augen vor allem aus?

Es gilt heute nicht nur, ein hervorragender Manager zu

sein, der Umsatz- und Gewinnziele und -zahlen erreicht, sondern es gilt auch, als Leader den Mitarbeiter als Menschen zu sehen, ihn als Subjekt wahrzunehmen und wirklich wertzuschätzen. Wird diese Kultur der gegenseitigen Wertschätzung tatsächlich gelebt, so wirkt sich das mitunter auf vielen Ebenen positiv aus: sinkende Fluktuation, sinkende Krankenstandstage und mehr Facharbeiter, da die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber steigt.

Sie haben 13 Jahre als ORF-Journalistin gearbeitet. Wie kam es, dass Sie jetzt als Business-Trainerin und Coach arbeiten?

Ich habe mit viel, viel Herzblut als Journalistin gearbeitet, parallel dazu hat sich die Selbstständigkeit entwickelt. Irgendwann ging beides nicht mehr, da musste ich mich – aus Kapazitätsgründen – entscheiden. Und da mich die Herausforderung, Menschen und Unternehmen zu begleiten und an (Konflikt-)Lösungen zu arbeiten, noch mehr begeistert hat, bin ich jetzt Trainerin und Coach. Und ich bin es wirklich gerne.

i Kurstermine

Frühjahr 2013: Kurzseminare: „Erfolgreich durch Selbstführung“, „Konfliktmanagement“, „Small-Talk“

September 2013: Start Leadership-Seminarreihe „3 x 3 des Führens“
www.ursulakremmel.at



Selbstreflexion ist für Führungskräfte unerlässlich. Diese führt – wie ein Teilnehmer berichtete – zu mehr Gelassenheit und zu mehr Vertrauen.

? Welche Themenschwerpunkte setzen Sie im Sommer 2013?



Als bildungswissenschaftliches Zentrum der Vorarlberger LehrerInnenbildung konzentrieren wir uns sowohl auf eine curriculare Reform der PädagogInnenbildung als auch auf qualitätsgesicherte Leistungsangebote in Lehre, Forschung, Schulpraxis und Lebensbegleitendem Lernen. Hilfreich dabei sind uns die nationalen und europäischen Netzwerke sowie das Wissen und das Können der KollegInnen in den Schulen unserer Region Vorarlberg.

Dr. Ivo Brunner,
Rektor der Pädagogischen Hochschule Vorarlberg



Studierende schätzen die persönliche Atmosphäre an unserer Universität. Sie profitieren von innovativen Formen des Lernens, mit denen wir den Nutzen durch unser besonders günstiges Betreuungsverhältnis noch weiter erhöhen. Praxisrelevante Inhalte machen fit für hervorragende Karrierechancen auf einem attraktiven Arbeitsmarkt.

Klaus Näscher,
Rektor der Universität Liechtenstein



Teilzeitberufsausbildungen bieten Berufstätigen die Möglichkeit, sich auszubilden und neue Berufswege einzuschlagen. Ausbildungsplätze in Zukunftsbranchen wie in der Kosmetik sind gefragt denn je. Wellnesshotels boomen und suchen laufend Kosmetikerinnen. Die Kosmetikfachschule ARCOS in St. Gallen bietet verschiedene Ganztags- oder Teilzeitausbildungen an, welche international anerkannt sind und weltweit Berufsmöglichkeiten bieten.

Alexandra Wolf Haug,
ARCOS Akademie für Kosmetologie GmbH, St. Gallen



Schloss Hofen forciert in diesem Jahr die weitere Modularisierung der berufsbegleitenden Masterprogramme und Lehrgänge. Überdies werden innovative didaktische Lehrmethoden erprobt und sukzessive in einzelnen Programmen eingeführt. Dadurch werden die Weiterbildungsprogramme von Schloss Hofen noch attraktiver gestaltet.

Armin Paul,
Geschäftsführer Schloss Hofen



Das klassische Kurs- oder Schuljahr dauert in der Regel von September bis Ende Juni. Danach ist Sommerpause. Aber gerade der Sommer ist für viele Berufstätige die ideale Gelegenheit, sich weiterzubilden. Dann nämlich, wenn es im Betrieb ruhiger wird. Im WIFI finden während dieser Zeit etwa 50 Veranstaltungen statt, alle in klimatisierten Räumen. Die Themen reichen von Sprachkursen über EDV-/Internet-Seminare bis hin zu Buchhaltungs- oder Persönlichkeitstrainings.

Dr. Thomas Wachter,
Institutsleiter WIFI Vorarlberg



Der Sommer ist für uns im Bereich des Personalmanagements eine wichtige Zeit, die wir zur Rekrutierung von Nachwuchs nutzen. Wir werben in den Sommermonaten nicht nur aktiv um neue TurnusärztInnen, sondern versuchen über verschiedenste Angebote, bei jungen Menschen die Begeisterung für Gesundheitsberufe zu wecken. Das reicht von Famulaturen über das sogenannte „klinisch-praktische“ Jahr bis hin zu Fachpraktikas und Ferialstellen.

Gerald Fleisch, Geschäftsführer Vbg. Krankenhaus-Betriebsgesellschaft