



INTERVIEW



STEFAN GATT

arbeitet seit mehr als 20 Jahren als Coach und Trainer. Als Expeditionsleiter führt er Menschen seit seinem 19. Lebensjahr auf die höchsten Gipfel der Erde. Vom Mount Everest ist er als Erster mit dem Snowboard ohne künstlichen Sauerstoff abgefahren.

FÜHRUNG EXTREM

Handbuch. Führungssituationen im Unternehmen ähneln denen einer Bergexpedition: Häufig pfeift der Führungskraft ein eisiger Wind um die Nase. Coach und Expeditionsleiter Stefan Gatt hat daher ein „Survival Handbuch Führung“ geschrieben.

Das Interview führte: Petra Danhofer

FOTOS: STEFAN GATT

Dieses Buch erzählt von extremen Führungserfahrungen auf den höchsten Bergen der Welt und enthält die wichtigsten Erkenntnisse aus der Führungstheorie. Denn ob in der Steilwand oder in der Chefetage: Es sind die gleichen Handlungsmuster, die über Erfolg oder Misserfolg entscheiden. Stefan Gatt weiß, wovon er schreibt und spricht. Seit mehr als 20 Jahren ist er im Seminarbereich tätig und begleitet als Coach und Trainer Führungskräfte aus der Wirtschaft in der Team-, Beziehungs- und Persönlichkeitsentwicklung. Als Expeditionsleiter führt er Menschen auf die höchsten Gipfel dieser Erde. Vom Gipfel des Mount Everest ist er als Erster mit dem Snowboard ohne künstlichen Sauerstoff abgefahren und hat dieses Abenteuer als Einziger überlebt. Im Gespräch mit CHEFINFO zieht er die Parallelen zwischen Führung am Berg und im Unternehmen.

CHEFINFO: Wo sind die Parallelen zwischen Führung im Unternehmen und einer Expedition am Berg?

Gatt: Zunächst muss man ein Ziel definieren. Am Berg ist das relativ einfach. Da gibt's den Berg und wenn das Wetter schön ist, dann sieht man den auch. Je klarer ein Unternehmen dieses Ziel definieren kann, desto mehr werden die Mitarbeiter entscheiden können, ob sie da hinwollen. Dann sind sie nämlich intrinsisch motiviert. Die zweite Parallele ist, wie ich mit meinen Mitarbeitern umgehen muss. Ich muss als Führungskraft schauen, ob der Mitarbeiter die entsprechenden Kompetenzen besitzt oder sie erst entwickeln muss. Das ist am Berg nichts anderes. Da weiß ich auch, ob einer Eis- oder Felsklettern kann oder nicht. Entweder wähle ich dann die Rou-

te entsprechend aus oder ich muss ihn so weit entwickeln, dass er die Route schafft. Wie weit ich ihn dann ans Seil nehmen und unterstützen muss oder ob er selbstständig gehen kann, das entscheide ich am Berg.

CHEFINFO: Was ist die Basis aller Gipfel-Freuden – wie ein Kapitel in Ihrem Buch heißt?

Gatt: Einerseits brauche ich eine gute konditionelle Basis, eine gute körperliche Verfassung und andererseits eine gute mentale Einstellung, dass ich weiß, was

„Ich fordere meine Seminarteilnehmer. Denn in der Komfortzone geht nichts weiter.“

Stefan Gatt
Coach und Bergführer

ich kann, es mir zutraue und umsetze. Weiters ist eine gute Planung wichtig, mir das auszusuchen, was ich schaffen kann. Die notwendigen Ressourcen, damit ich das erreiche, sind auch wichtig.

CHEFINFO: Wieso ist es so wichtig, eine klare Vision zu haben?

Gatt: Unser Unbewusstes wirkt viel stärker, als wir uns eingestehen wollen. Wenn ich in meinem Kopf ein plastisches Bild von der Zukunft zeichne und mir das immer wieder in Erinnerung

rufe, dann geht dies ins Bewusste über, wirkt und ich werde die Dinge wahrnehmen, die mich dort hinbringen. Wenn ich das Gefühl habe, dass es schwierig wird, ich aber daran glaube, dann werde ich die Chancen sehen und nicht die Probleme. In Anlehnung an ein Saint-Exupéry-Zitat: Wenn du ein Schiff bauen willst, suche dir keine Zimmerleute, sondern lerne den Menschen die Sehnsucht nach dem Meer.

CHEFINFO: Was raten Sie Führungskräften in Extremsituationen?

Gatt: Zum einen sich immer wieder auf die Vision besinnen. Diese den Mitarbeitern immer wieder wie ein Mantra vorbeten, weil das Sicherheit schafft. Veränderung schafft Unsicherheit und Angst. Wir Menschen brauchen Sicherheit, das Gefühl, etwas ist vorhersehbar. Das Gefühl der Kohärenz ist auch ganz wichtig. Das ist das Wissen, dass ich es kann, dass ich darf und dass es Sinn macht. Zweitens ist Wertschätzung ganz wichtig. Führungskräfte sollten immer wieder betonen, was positiv läuft. Sicher passieren Fehler. Dann muss man aber genau hinschauen und fragen, warum es passiert ist. Und was können wir tun, damit uns das nicht mehr passiert.

CHEFINFO: Gehen Sie wirklich mit den Leuten auf den Berg?

Gatt: Ja, aber nicht immer. In einem Viertel meiner Seminare gehen wir auch auf den Berg. Zunächst müssen wir immer ein Ziel definieren. Dann weiß ich, wo es hingehen soll und ich kann hinterher beurteilen, ob wir das auch erreicht haben. Als nächsten Schritt muss ich eine Strategie entwickeln. Aufgrund meiner Erfahrung entscheide ich dann, ob das zweitägige Seminar →