Wir haben mit Christine Hager über Haltung gesprochen.

Christine Hager
Director Property Management bei Sierra in Deutschland

(Bildnachweis: Bernhard Claßen für GCSP)

Was bedeutet Haltung für Sie?

Unter Haltung verstehe ich, dass jemand, der etwas als richtig und gut erkannt hat, danach handelt. Und dabei ist es egal, was andere davon halten. Eine Haltung formt sich aus Gefühlen, Überzeugungen und Erfahrungen. Sie kann für andere wichtige gedankliche Impulse setzen und Vorbild sein - oder aber auch als komplett abstrus empfunden werden.

Mir persönlich ist die Kraft einer positiven Fehlerkultur wichtig. Fehler passieren. Fehler sind normal. Mehr noch: Fehler sind wichtig, denn aus ihnen kann man lernen. Nur so entsteht Bewegung, Neues. Aus meiner Sicht hat jemand, der sich zu seinen Fehlern - und im Rahmen seiner Führungsverantwortung auch zu denen seines Teams bekennt - Rückgrat.

Leider habe ich jedoch oft feststellen müssen, dass in vielen Unternehmen eher eine Art „Absicherungskultur“ herrscht. Aus Angst Fehler zu machen oder nicht die „richtige“ Meinung zu vertreten, verstummen viele Mitarbeiter, egal auf welcher Hierarchiestufe sie sind. Gerade Führungskräfte stehen oft nicht zu ihren Fehlern. Sie befürchten Konsequenzen, die sich negativ auf ihre Karriere auswirken. Wo jedoch Fehler aus Angst vor Konsequenzen vertuscht werden, fehlt eine aufrechte Haltung. Wenn Entscheidungen zudem sicherheitshalber defensiv ausfallen, ist das oftmals zum Schaden des Unternehmens.

Wie setzen Sie Leadership um?

Eine positive Fehlerkultur in meinem Team (vor-) zu leben, ist für mich ein elementarer Bestandteil von Leadership. Es wird zwar mittlerweile in Unternehmen mehr über Fehler gesprochen, aber meist verschämt unter vier Augen. Denn Fehler sind negativ besetzt. Sie werden mit mangelnder Professionalität, fehlender Fachkompetenz und schlechter Leistung assoziiert. Das muss sich ändern, denn sonst findet keine Entwicklung statt.

Ich wünsche mir mehr Führungspersönlichkeiten mit Haltung, die offen über ihre Fehler sprechen und ihre Mitarbeiter dazu ermutigen, das gleiche zu tun. Misserfolge sind wichtig. Denn sie zeigen, dass jemand bereit war, ein Risiko einzugehen und Entscheidungen zu treffen, bei denen der Erfolg nicht garantiert war.

Leadership ist keine Einbahnstraße. Mein Team soll sicher sein, dass mit Misserfolgen gut umgegangen wird. Deswegen halte ich sie an, im täglichen Geschäft den Blick zu erweitern, auch mal durch die Brille des anderen zu schauen, bevor man Entscheidungen trifft und eine bestimmte Haltung einnimmt. Vertrauen in das Team und die gemeinsame Arbeit sind wichtig. Ebenso wichtig ist das „auch mal loslassen können“. So werden nicht nur bessere Ergebnisse bei der Arbeit erzielt, sondern auch die Identifikation mit der Aufgabe und dem Team deutlich verstärkt. Bereit zu sein, Verantwortung für sein Handeln und die damit verbundenen Entscheidungen zu übernehmen, ist essenzieller Baustein in der eigenen Entwicklung – und damit auch für das Unternehmen.

Was ist die zentrale Herausforderung für die Immobilienwirtschaft in den nächsten 10 Jahren?

Ich glaube nicht, dass es die EINE große Herausforderung für die Immobilienwirtschaft gibt. Dafür aber viele drängende Themen, die alle eine hohe Priorität haben. Einerseits leben wir in Zeiten großer Transformation und den damit verbundenen Risiken. Stichworte sind der Klimawandel und seine Folgen, weitere Pandemien sowie die generellen gesellschaftlichen und geopolitischen Entwicklungen. Themen wie die Digitalisierung, der Fachkräftemangel mit seinem "War for Talents", die ESG-bedingten Anforderungen und die Zukunft unserer Innenstädte, um nur einige weitere zu nennen, werden uns dauerhaft beschäftigen. Andererseits bietet die Transformation auch große Chancen, wenn man sie mit Mut angeht. Es liegt an uns, die Zukunft gemeinsam zu gestalten.

Christine Hager ist Director Property Management bei Sierra in Deutschland und Mitglied des Führungskräfteteams von Sonae Sierra. Sie verantwortet die Bereiche Management, Vermietung, Recht und Marketing der von Sierra verwalteten Assets in Deutschland und berichtet direkt an den zuständigen Vorstand von Sonae Sierra mit Sitz in Portugal.

Die studierte Architektin ist bestens in der Immobilienwirtschaft vernetzt. Sie ist unter anderem seit 2018 Vorsitzende des German Council of Shopping Places (GCSP) und seit 2021 Vorstandsmitglied des European Council of Shopping Places. Ebenfalls 2021 wurde sie Boardmitglied im Institut für Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG). Das Magazin Immobilien Manager kürte sie zur Managerin des Jahres 2021.