

Interview mit Sabine Asgodom, Januar 2014

„Erfolg ist, wenn das folgt, was ich angestrebt habe“

VC Magazin: In Ihrem ganzen Tun - was ist Ihre Mission?

Asgodom: *Menschen, die ich coache, kommen aus vielen Teilen der Gesellschaft. Es sind zum Beispiel Selbstständige, CEO's, Politiker, in der Mehrzahl sind es immer noch Männer, aber die Frauen holen auf. Meine „Mission“, wenn Sie danach fragen, ist*

1. *niemals missionieren*
2. *dabei behilflich sein, mögliche Ziele abzuklären,*
3. *Ziele an Werten zu messen und dann*
4. *das richtige Ziel anzustreben.*

Was die Werte anbetrifft, ist meine Erfahrung im Business-Coaching – vom „kleinen“ Selbständigen bis hin zum CEO von Global Players –, dass viel Geld zu verdienen und große Macht zu haben, nicht automatisch Erfolg bedeutet. Dieter Zetsche hat neulich in einem Interview erklärt, man glaubt, dass Menschen mit viel Macht total glücklich sind, und er sagte: *Nein, die sind einsam.* Das deckt sich mit meinen Coaching-Erfahrungen.

Ich gehe kritisch mit dem Begriff „Erfolg um“. Meine Definition von Erfolg heißt: Lebenserfolg. Menschen sollten so leben, wie sie – wenn sie ihr Herz befragen – leben möchten. Erfolg ist, wenn das folgt, was ich angestrebt habe, und das muss nicht immer Kohle sein, wir sind ja schließlich nicht alle Bergleute. Ich habe mein Büro auswerten lassen, mit welchen Themen die Coaching-Kunden in den letzten Jahren gekommen sind. Da ging es zu 70 % um Perspektiven. Wie soll es weitergehen? Oft stellen sich Menschen diese Frage in einem Stadium, in dem eigentlich alles rund läuft. Ein Stadium, in dem Freiheit für neue Ideen besteht und in weiser Voraussicht – und eben nicht aus einer Zwangslage heraus – entschieden werden kann.

Die meisten meiner Business-Klienten kommen zu mir ins Coaching, weil sie zu viele Bedenkenträger um sich herum haben. Gerade auch Unternehmer hören dann Ratschläge wie: „Wieso müssen wir jetzt etwas ändern, wo es doch richtig prima läuft?“ Oder: „Expandieren? Willst Du Dir das wirklich wieder antun?“

Im Geschäftsleben geht es letztlich immer um die Entscheidung zwischen „ja“ und „nein“. Diese Entscheidung ist Unternehmersache. Bedenkenträger maßen sich an, diese Entscheidung selbst treffen zu können. Deshalb kommen Unternehmer und Führungskräfte ins Coaching. Gute Coaches sind Gesprächspartner und sind aus gutem Grund weder Bedenkenträger noch Ratgeber. Sondern

sie beherrschen, was Sokrates von den Philosophen gefordert hat: die Kunst der Hebammen. Und Hebammen helfen anderen Menschen, auf die Welt zu bringen, was in ihnen heranwächst.

VC Magazin: Wie kamen Sie zu dieser Berufung?

Asgodom: Ich habe mich 1999 mit 46 Jahren selbstständig gemacht. Da hatte ich ein Vierteljahrhundert lang Business-Erfahrung angesammelt. Da hatte ich bereits nebenbei 10 Bücher geschrieben. Ich hatte viele Funk- und Fernseh-Auftritte genossen, und dann gab es den Punkt X, an dem ich dies sich abzeichnende, faszinierende neue Leben nicht mehr neben meiner Vier-Tage-Woche als Journalistin leben konnte. Nein, ich bin niemals mit dem Kopf an die „gläserne Decke“ gestoßen, diese Decke war aus Beton.

VC Magazin: Haben Sie Ihre Entscheidung je bereut?

Asgodom: Nein. Bereut habe ich, dass ich nicht früher den Mut gehabt habe – oder haben dürfen, denn ich war der Haupt-Verdiener in unserer vierköpfigen Familie. Aber der Lohn war und ist: Ich war noch nie so frei in meinem Leben, wie heute. Heute mache ich nur noch das, was ich machen möchte.

Mein Leben ging mit großer Unfreiheit los. Ich bin Lehrerkind, zwei Lehrereltern, und ich wurde getriezt, getratzt, gedrängelt, gegängelt und gedrillt. Aber ich habe mich immer besser freigeschwommen. Und das gebe ich gerne weiter. Und bekommen viel zurück. Ich habe neulich eine Mail von einer Frau bekommen:

„ Liebe Frau Asgodom, ich war vor vier Jahren bei Ihnen in Hamburg in einem High-Speed-Coaching. In zehn Minuten eine Lösungen für eine Lebensfrage finden Ich habe sie damals gefragt, ob ich ein Kind kriegen oder der Karriere folgen soll. Und Sie haben mir damals geantwortet, folgen Sie Ihrem Gefühl. Das Gefühl ist jetzt drei Jahre alt und heißt Fritz. Und ich bin beruflich erfolgreicher als je zuvor. “

Wenn ich so eine Mail kriege, geht mir das Herz auf, und dann weiß ich genau, was will ich: Ich will, dass Menschen ihrem Gefühl folgen. Dass sie für sich definieren, was Erfolg ist. Ich habe große Erfolge gehabt, ich habe das Bundesverdienstkreuz bekommen, ich war zwei Jahre Präsidentin der GSA – der German Speakers Association –, bin dort in die Hall of Fame der deutschen Ränder aufgenommen worden ... und ich habe gemerkt, wenn man das erreicht hat, was man erreichen wollte, es Zeit für neue Ziele ist.

Ich werde nicht getrieben von den Erfolgen, die ich hatte, sondern gezogen von dem, was ich noch machen möchte. Prof. Martin Seligman, der Begründer der Positiven Psychologie, sagt: Sei nicht getrieben von der Vergangenheit, sondern gezogen von der Zukunft. Also: Bemüh Dich, mach's Maul auf, krieg Deinen Hintern hoch, setz Dir Ziele. Schau, was Du mit Deinen Stärken machst, schau, welchen Sinn Dein Tun und dein Streben haben.

Ich helfe seit 20 Jahren meinen Klient/innen, ihre Träume zu verwirklichen. Und dieses Jahr habe ich mir einen erfüllt: Ich habe mir ein Parfum entwickeln lassen. Ich freue mich jede Sekunde darüber, dass ich diese bekloppte Idee gehabt habe. Und über das ganze Tun um diese Idee herum: In die Provence fahren. Erleben, wie etwas entsteht. Und Dankbarkeit spüren: Ich habe seit Jahren hart gearbeitet und ich habe jetzt Gott sei Dank genug Geld, dass ich mir das leisten kann.

VC Magazin: In Ihrem Coaching nutzen Sie das von Ihnen entwickelte Alternativ-Rad, wie unterstützen Sie damit Menschen, die Sie coachen?

Asgodom: Die meisten Menschen kommen zu mir ins Coaching, weil sie jemanden brauchen, der einen geschulten objektiven Blick hat. Im Coaching arbeite ich sehr analytisch und strukturiert, und das kann man am Beispiel meines Alternativ-Rads gut zeigen.

Dies Rad, das ich vor mehr als fünfzehn Jahren als hilfreiches Coaching-Tool entwickelt habe und das jetzt auch schon viele Coach-Kollegen nutzen, ist erst einmal nichts anderes als ein Kreis, ein Rad mit zwölf Speichen. In der Mitte des Rads steht, wofür eine Lösung gesucht wird und an die zwölf Speichen werden Ideen zum Coaching-Thema eingetragen - realistische, träumerische, vernünftige, völlig verrückte... Jede denkbare Lösung darf aufgeschrieben werden – von „alles bleibt wie es ist“ bis „reich heiraten“.

Der „Trick“ dabei ist, dass erst einmal Ideen entwickelt werden, ohne zu werten. Was wäre wenn? Was wäre möglich? Was könnte mir an Gutem widerfahren? Ich unterstützte auch völlig bekloppte Ideen. Da lachen die Klienten sich oft halbtot, wenn ich ihnen souffliere: „Wie wäre es mit reich heiraten?“ Und sie sagen, „ich habe leider schon eine Frau oder einen Mann.“ Ich weiß, ist, dass Lachen eine idealer – wie die Amerikaner sagen – Mind Opener ist, also ein idealer Seelen-Öffner.

Über Ideen zum Asgodom-Alternativrad lachend kommt der Unternehmer, über den wir anfangs gesprochen haben, vielleicht zu seinem inneren Gefühl und erkennt: „Ich verkaufe, schmeiße den Laden hin und mache nochmal ganz was anderes.“ Oder er sagt: „Ich übergebe mehr Verantwortung an Mitarbeiter, und in der so gewonnenen Zeit baue ich einen zweiten Geschäftszweig auf.“

Wenn die Menschen spüren: „Jetzt bin ich frei zu denken und muss nicht immer alles, was mir einfällt, unter Kontrolle halten“, dann kommen sie auf gute Ideen. An Gedankenfreiheit mangelt es heute meist nicht. Wohl aber an Gedanken – und zwar ausgerechnet meist dann, wenn es nicht um andere Menschen, sondern um unser eigenes Wohl und Wehe geht.

Das erfahren Menschen im Coaching. Sie erfahren: „Ich kann entscheiden. Ich komme aus den Zwängen raus.“ Und dann sehe ich dieses Leuchten in den Augen der Menschen, dieses kurze Aufblitzen eines Erkenntnis-Blitzes, eine tiefe Erleichterung und die Freude daran, eine Lösung gefunden zu haben.

In der zweiten Runde mit dem Asgodom-Alternativrad werden die Gedanken und Ideen mit Punkten bewertet, und das mache ich immer mit ein bisschen Speed, damit die Klienten nicht zu lange darüber nachdenken. Da kommen manchmal sehr überraschende Wertungen heraus. Menschen erfahren etwas über sich selbst, was sie nicht gewusst haben. Und plötzlich wird ihnen klar: „Ich will ins Ausland expandieren.“ Und die Augen strahlen. Zehn Punkte! Dem Menschen war bisher vielleicht gar nicht wirklich klar, dass da eine echte Sehnsucht besteht.

Neben dem Asgodom-Alternativrad habe ich z.B. auch das Asgodom-Motivationsraster entwickelt. Ich mache im Coaching viel mit Spiel, damit die Menschen nicht immer alles „zerdenken“. Beim Motivationsraster müssen sie ganz schnell entscheiden: Dies oder das?

Ruhm oder Verantwortung?

Herausforderung oder Harmonie?

Erfolg oder Muße?

Aus jedem Wortpaar wird ein Teil gestrichen. Es gibt ein paar solcher Streich-Runden, es bleiben schließlich drei Begriffe übrig. Und das sind unsere Hauptantreiber, unsere Motivatoren, wie ich sie nenne. Und wenn das bei Ihnen zum Beispiel Ruhm, Ehre und Status sind, sollten Sie zusehen, dass sie das bekommen. Die Grundregel heißt: „Ich muss wissen, was mich treibt.“ Und für Unternehmer und Führungskräfte ist es ziemlich wichtig zu erkennen, was ihre Mitarbeiter antreibt. Und genauso wichtig ist zu erkennen, dass Mitarbeiter ein anderes Wertesystem haben als ihre Chefs – diese klitzekleine Tatsache wird aus der Draufsicht von oben oft übersehen. Ich sage den Führungskräften dann gerne: „Erschrecken Sie nicht, wenn Sie erkennen, dass Ihre Mitarbeiter anders sind als Sie. Denn wenn die so wären wie Sie, wären es nicht Ihre Mitarbeiter, sondern wären Ihre Mitbewerber.“ Dem CEO eines großen Unternehmens wurde dadurch nach wenigen

Minuten klar, es geht eigentlich weniger um meine weitere Karriere, sondern darum: „Ich habe drei kleine Kinder und ich habe keine Zeit für sie.“ Das war sein drängendes Problem.

VC Magazin: Können Sie da noch ein Beispiel erzählen?

Asgodom: Ich habe für eine Fernsehsendung mit einer Unternehmerin gearbeitet, die erkannte, dass sie mehr Freizeit braucht. Ich habe sie zwei Wochen in Urlaub geschickt und sie hat tatsächlich ihren Mitarbeitern den Firmenschlüssel übergeben. Ich habe dann zwei Wochen mit den Mitarbeitern daran gearbeitet, das Unternehmen umzumodeln. Sie durften entscheiden, was sich verändern soll. Wir haben der Chefin dann gezeigt, was die Ergebnisse aus diesem Prozess waren. Das war alles hochspannend. Denn seit 15 Jahren sage ich bei jedem Vortrag, der mit Businessleuten zu tun hat: Warum fragen Sie nicht Ihre Mitarbeiter?

Wenn es in Unternehmen irgendwann mal irgendwie schief läuft und schwierig wird, werden meistens Unternehmensberater geholt. Und was machen die als Erstes? Die fragen die Mitarbeiter. Also sage ich, warum fragen Sie sie nicht selbst? Die Mitarbeiter sind die Experten in ihrem Arbeitsbereich. Menschen schaffen Veränderung über Erkenntnisse, nicht durch Rezepte, nicht durch „Du musst“.

VC Magazin: Aus Ihrer Coaching-Erfahrung auch mit Menschen aus der Finanzbranche, was fehlt der Branche?

Asgodom: Meine erste, beste Antwort wäre: Geld. Die zweite, bessere Antwort ist etwas länger: Die Finanzbranche besteht aus Riesenunternehmen, und es geht hier um Riesensummen. „Länge läuft“, sagt man im Schiffbau, aber an Land erlebt man oft: Größe zerstört. Größe zerstört Werte, Größe zerstört Wir-Gefühl, Größe zerstört Motivation, Größe zerstört das Sich-für-die-Kunden-verantwortlich-fühlen.

Ich plädiere daher (und nicht nur an dieser Stelle) für die kleine Einheit, für überschaubare Unternehmen, in denen die Menschen sich noch mit Namen kennen, und in denen auch eine gewisse soziale – also: gegenseitige – Kontrolle stattfindet. In den großen Unternehmens-Molochen gibt es wenig schlechtes Gewissen, wenn jemand ungute Sachen macht, weil keine soziale Kontrolle mehr stattfindet. Es geht um Abschlüsse und Bilanz, und alles andere – z.B. wie mit den Menschen umgegangen wird –, ist oft egal.

Allerdings: Den großen Fischen – den behäbigen Walen und den kämpferischen Haien –, wird irgendwann die Luft ausgehen, weil viele Mitarbeiter/innen das Klima nicht mehr ertragen können und gehen. Große-Fische-Unternehmen haben sehr hohe Burn-out-Raten. Da werden Menschen verbrannt – und was die Unternehmenslenker oft übersehen, ist: Nicht der Mensch brennt aus, sondern das Unternehmen brennt die Menschen aus – und irgendwann brennt das Unternehmen sich selbst aus. Und da das nicht unbekannt ist, wird ein Übermaß an Hierarchien und Organisations-Experten implementiert. Und da denke ich immer: „Hallo, seht Ihr das nicht? Warum reagiert Ihr hier nicht? Obwohl Ihr alle, die Ihr in der Verantwortung steht, den einen Spruch doch sicher kennt: Wir haben Arbeitskräfte gesucht, aber nur Menschen gefunden.“ Und Menschen brauchen vor allem eins: die kleine Einheit, in der sie Mensch sind.

VC Magazin: Und ein Beispiel aus Ihrem Coaching?

Ich habe eine Frau gecoacht, die in einem schönen kleinen mittelständischen Finanzunternehmen war, das eine tolle Personalpolitik hat mit Herzlichkeit, mit Wir-Gefühl und viel Wertschätzung für die Mitarbeiter. Dort galt: Mach Deine Mitarbeiter glücklich, dann machen die die Kunden glücklich. Automatisch. Sie war Vorstand dort und hatte eine einflussreiche Position.

Diese Frau ist dann in einen Finanz-Moloch gewechselt. Ich habe ihr ehrlich gesagt, ich kann mir Sie da drin nicht vorstellen, aber Sie müssen es für sich selbst herausfinden. Sie hat es also gemacht.

Und jetzt war sie letzte Woche wieder im Coaching und sagte, es geht ihr nicht gut: Sie verglüht in diesem Moloch. Sie verglimmt, weil sie es nicht aushalten kann, wie politisch und gleichzeitig unmenschlich es da zugeht.

Ein weiteres Beispiel: Ich habe mal bei einer großen Bank in Frankfurt einen Vortrag gehalten zum Thema „Greif nach den Sternen“. Nach anfänglicher Skepsis sind die Banker dann mit mir warm geworden und haben sich nach einiger Zeit weggeschmissen vor lachen. Lernen und Lachen gehören bei meinen Vorträgen zusammen. Hinterher ist der Personalvorstand auf die Bühne gekommen und hat sich bei mir bedankt und gesagt: „In diesem Saal ist noch nie so gelacht worden“. Wie schrecklich ist das denn, oder? Wie kann man in einem Unternehmen arbeiten, in dem nie gelacht wird? Da ist, glaube ich, die Finanzbranche schon gefährdet.

VC Magazin: Und wie hilft man Menschen, nicht auszubrennen?

Das ist eine der wichtigen Fragen unserer Zeit. Schon Eugen Roth hat ja gesagt:

Was bringt den Doktor um sein Brot?

a) die Gesundheit, b) der Tod.

So hält er uns auf dass er lebe
zwischen beiden in der Schwebel.

Meine Vision ist, dass Coaching hier einen guten Weg weisen kann – nicht als Form der Behandlung, schon gar nicht sehe ich Coaching als Konkurrenz zu Therapien oder gar medizinischen Behandlungen. Ich glaube, dass rechtzeitiges Coaching, und ich meine damit eine Form der Begegnung von Mensch zu Mensch, die geprägt ist durch „drei A“ - Aufmerksamkeit – Achtsamkeit – Achtung, rechtzeitig Wege aufzeigen kann, die ein Ausbrennen verhindern könnten.

Oft hilft intensives Coaching, Menschen an ihr inneres Feuer zu erinnern und daran, wieder ihrem Gefühl zu folgen. Sich selbst wertzuschätzen und auf sich selbst acht zu geben. Das gilt übrigens nicht nur fürs Coachen. Ich habe neulich im Urlaub drei neue Brillen gekauft und dann Fotos mit den neuen Brillen auf Facebook gepostet. Da schreibt mir eine Frau über Facebook: „Ich habe Ihr Brillenfoto gesehen, und ich habe mich an etwas erinnert in meinem Leben, was ich verloren hatte. Mich selbst zu mögen. Haben Sie tausend Dank.“ Es war wohl meine Ausstrahlung mit diesen wunderschönen Brillen. Die FB-Bekannte schrieb mir, sie war selbst mal so strahlend, wie sie mich auf dem Bild sah. Deshalb habe sie ihre modischen Brillen aus dem Schrank rausgeholt, sich im Spiegel angeschaut und sich gesagt, „So strahlend war ich auch mal“. Und sie habe für sich den Impuls bekommen, wieder die zu sein, die sie mal war.

VC Magazin: Sie waren mal Schiedsrichterin.

Asgodom: Ja. Ich war einer der ersten weiblichen Fußballschiedsrichter in Deutschland. 1969 ist das Verbot aufgehoben worden, dass Frauen im Verein nicht Fußball spielen und nicht Schiedsrichterin werden dürfen. Vor mir standen manchmal Spieler wutschnaubend, aber sie konnten ja nicht sagen, Schiri, Du Arschloch. Das war eine richtig gute Erfahrung, als siebzehn-/achtzehnjährige junge Frau, die eigene Autorität zu spüren. Das hat mir persönlich in meiner Entwicklung sehr gut getan.

VC Magazin: Und bei Ihrem ehrenamtliches Engagement – wo hängt Ihr Herz ganz stark dran?

Asgodom: Ich bin seit mehr als 30 Jahren aktiv im Eritrea Hilfswerk in Deutschland (für dieses Engagement habe ich u.a. das Bundesverdienstkreuz bekommen). Wir haben gerade ein Frauenzentrum mitten im Sahel unterstützt, damit verwitwete Frauen, alleinerziehende Mütter einen Beruf erlernen, sodass sie sich selbst ernähren können, was schwierig genug ist in Eritrea. Mein Herz hängt – wie auch in meinem Beruf – an den Menschen.