



SO ARBEITEN WIR MORGEN

NEUE FÜHRUNGSQUALITÄTEN

Wir brauchen Empathie statt Ellenbogen!

Autor: Carina Groh-Kontio

Datum: 15.12.2014 15:06 Uhr

Führungskräfte müssen längst nicht mehr durchsetzungsstark, ehrgeizig und zahlenorientiert sein. Der alte Standard reicht heute nicht mehr aus. Welche Qualitäten jetzt gefragt sind, weiß die Expertin Sabine Asgodom.



Sie ist eine Frau, die sich selbst erfunden hat, mehrfach sogar. Früher Journalistin, ist Sabine Asgodom heute eine der bekanntesten Vortragsrednerinnen und Managementtrainerinnen im deutschsprachigen Raum. (Quelle: www.asgodom.de)

Führungskräfte müssen durchsetzungsstark, ehrgeizig und zahlenorientiert sein. Das galt lange als Standard. Heute reicht das nicht mehr! Doch welche neuen Qualitäten sind jetzt gefragt? Was genau ist Empathie und warum brauchen wir die guten alten Ellenbogen nicht mehr? Darüber haben wir mit Sabine Asgodom, Management-Trainerin und Expertin für Selbst-PR, gesprochen.

Frau Asgodom, warum haben Sie eigentlich Ihre Karriere als Journalistin beim Magazin „Cosmopolitan“ an den Nagel gehängt?

Ich habe diese Aufgabe als Redakteurin für Karriere neun Jahre lang mit Herzblut erfüllt. Nebenbei hatte ich mir eine Zweitkarriere als Buchautorin, Rednerin und Coach aufgebaut und die ist so erfolgreich geworden, dass ich mich irgendwann entscheiden musste.

Die Entscheidung war wohl richtig, denn Sie sind heute sehr erfolgreich. Die „Financial Times“ zählt Sie als „Trainerin der Manager“ zu den 101 wichtigsten Frauen der deutschen Wirtschaft. Wie sind Sie überhaupt zum Coaching gekommen?

Ich bin immer meinen Impulsen gefolgt und habe Berufliches verändert, wenn ich das Gefühl hatte, es ist Zeit für etwas Neues. Ich habe als Trainerin immer wieder die Frage gestellt bekommen, ob ich auch bereit wäre, Einzelgespräche zu führen und natürlich habe ich die gemacht. Vor 22 Jahren habe ich erfahren, dass man das „Coaching“ nennt. Ich habe drei Bücher dazu gelesen und festgestellt, dass ich genauso arbeite... und seither mache ich Coachings. Und bilde heute sogar Coaches aus.

Was macht aus Ihrer Sicht einen guten Coach aus?

Einfühlungsvermögen, die Fähigkeit, zuhören zu können, Lebens- und Berufserfahrung, das Wissen, wann man wertet und der Spaß daran, Lösungen zu entwickeln.

Stichwort Ego-Marketing: Einige halten das für nichts als heiße Luft und plumpe Angeberei – wie präsentieren Sie sich angemessen?

Ich nenne es heute Visibility-Marketing, also die Kunst, sich zu zeigen und gesehen zu werden, so dass die Menschen, die einen Bezug dazu haben, uns finden können.

Welche Fähigkeit hilft Ihnen am stärksten in Ihrem Beruf?

Ich halte dabei nichts von Angeberei. Es reicht, wenn wir erzählen, was ist und uns so zeigen, wie wir sind. Das klingt vielleicht etwas ungewöhnlich, aber es ist meine Menschenliebe. Ich kann Menschen so nehmen, wie sie sind, ich mag zum Beispiel auch die Unterschiedlichkeit von Männern und Frauen und verurteile (nicht mehr) Anderssein. Ich finde Menschen extrem spannend, bin neugierig auf ihre Geschichten und erfreue mich an ihnen.

Sie haben in diesem Jahr ihr 30. Buch veröffentlicht. Besteht da nicht irgendwann auch die Gefahr, sich zu wiederholen?

Da hilft mir sicher mein journalistischer Hintergrund, ich habe gelernt Fragen zu stellen, und auch die Frage hinter der Frage.

Sie promoten stark das Thema Empathie und Einfühlungsvermögen – gerade für Frauen in Top-Führungspositionen oder auf dem Weg dahin ist es aber leider oft so, dass man besondere Härte spürt. Ist das Selbstschutz oder notwendig, um sich zu behaupten?

Empathie heißt in diesem Fall auch, zu erspüren, warum Männer sind, wie sie sind. Mir hat das sehr geholfen, eine professionelle Basis zu Männern in Führungspositionen aufzubauen. Selbstschutz ist sicher nötig, zum Beispiel um Kränkungen auszuhalten beziehungsweise sie nicht an mich herankommen zu lassen – auch mit Hilfe eines Coaches.

Warum erfolgreiche Frauen sich selbst sabotieren

Ihr Workshop-Thema auf der kommenden 4. Mixed Leadership Conference lautet: „Empathie statt Ellenbogen - Die neuen Führungsqualitäten.“ Auf was dürfen wir uns freuen?

Ich möchte aufzeigen, welche neuen Qualitäten Führungskräfte haben müssen, wenn sie in Zukunft den Anforderungen des Business gerecht werden wollen. Dazu gehört eine starke Kommunikationsfähigkeit und viel Aufmerksamkeit den Mitarbeitern gegenüber.

Sie coachen ja nicht nur Frauen, sondern untersuchen auch mit männlichen Führungskräften, was im Unternehmen schief läuft. Welche typischen Probleme gibt es?

Da stehen Männer-Rituale, die Frauen oft nicht verstehen versus Frauen-Idealen, die ein Mann nicht kennt. Zum Beispiel die Erfolgs-Kommunikation von Männern versus die Problemkommunikation von Frauen - dem Chef gegenüber. Frauen macht es oft wahnsinnig, wie Kollegen sich beim Chef „anwanzen“, während sie selbst nur das Gespräch suchen, wenn es unabdingbar ist zum Beispiel, weil ein Problem auftaucht.

Was müssen Frauen denn anders machen als bisher, um im Beruf wirklich ganz an die Spitze zu kommen?

Männerspiele verstehen lernen und geschickt für sich zu nutzen. Das heißt nicht, sich bis zur Unkenntlichkeit zu verbiegen, sondern zu verstehen, wie Männer ticken, um ihre Sprache zu verstehen und zu sprechen. Männer legen viel mehr Wert auf Statussymbole, die Frauen oft unterschätzen.

Viele Frauen sabotieren sich selbst, wenn es ums „erfolgreich werden“ geht. Wie kann man aus solchen kleinen Fallen wieder heraus kommen?

Manchmal geht es darum, sich erfolgreich sein zu „erlauben“. Der Hintergrund ist hier die Familientradition oder die Überlegung, wie es mit einer Partnerschaft gehen wird, wenn sie zu erfolgreich ist, oder was der Erfolg mit ihr machen wird. Manche sehr erfolgreiche Frau stoppt sich selbst im Aufstieg, weil sie doch „so gern etwas mit Menschen macht“. Ich versuche immer zu erklären, dass Führungskräfte und Vorstände auch Menschen sind. Vielleicht mache ich mich bei manchen unbeliebt – aber es ist immer noch „a Man's world“ im Business. Männer bestimmen nach wie vor die Spielregeln. Und deshalb müssen wir sie zumindest kennen und akzeptieren – dann können wir uns daran machen, sie zu verändern. Das geht aber nur mit einer genügend großen Zahl von Frauen in Unternehmen, man spricht von 30 Prozent (daher die Quotendiskussion). Solange ist jede Frau noch Pionierin auf dem Weg, Kultur zu verändern.

Im Gegensatz zu Männern sind viele Frauen nicht bereit, für ihre Karriere über Leichen zu gehen. Wie müssten Führungspositionen gestaltet sein, damit sie für Frauen attraktiv sind?

Ich bin überzeugt, dass Unternehmen es sich in Zukunft nicht mehr leisten können, auf 50 Prozent ihres Potenzials zu verzichten. Deshalb werden Führungspositionen in Zukunft anders designt werden müssen, so dass die Sessel auch Frauen gefallen. Und wenn Unternehmen dies nicht schaffen, also Ladykiller-Unternehmen sind, dann können Frauen die Gegenbewegung starten, und mit ihren herausragenden Fähigkeiten zur Konkurrenz werden. Auch eine Idee.

In der bisherigen Diskussion kam es ein bisschen so rüber, als ob Frauen die „besseren“ Chefs wären, kämen sie nur endlich mal zum Zug...

Sie sind nicht besser und nicht schlechter, aber sie haben das Potenzial, das Unternehmen in Zukunft brauchen. Es ist Dummheit, das nicht auszunutzen.

Frau Asgodom, wir danken Ihnen für das Gespräch!