

INTERVIEW. Sabine Asgodom ist als Managementtrainerin eine ganz eigene Marke. Sie ist Präsidentin der German Speakers Association und überzeugt in ihren Auftritten und Büchern durch schnörkellose, klare Sprache. Einer ihrer Bestseller trägt den Titel „Lebe wild und unersättlich“, in dem sie davon berichtet, wie sie selbst zur Marke wurde. w+w hat mir ihr über das Dilemma von Karrierefrauen zwischen eigener Markenbildung und dem Wunsch nach Authentizität gesprochen.

„Frauen wollen den Preis nicht zahlen“

Was verstehen Sie unter einer eigenen Marke?

Sabine Asgodom: Unverwechselbar zu sein und etwas Eigenes zu schaffen.

Und wie definieren Sie Authentizität?

Asgodom: Darunter verstehen Frauen ja immer: Ich bin wie ich bin, ich darf so sein, wie ich bin. Nur authentisch zu sein, ist mir aber zu wenig, dafür kenne ich das Business zu gut. Authentisch heißt: „Ich handle so, wie ich mich fühle.“ Das geht einfach nicht im Job. Da geht es um Professionalität. Für mich ist eine gelungene Karriere, dass ich Authentizität und Professionalität so ausbalanciere, dass ich morgens noch in den Spiegel schauen kann. Solange mir das Unternehmen nicht gehört, kann ich nicht seine Werte festlegen. Wer das nicht aushalten kann, muss etwas anderes machen oder darf keine Karriere anstreben.

Muss ich als Frau eine Marke entwickeln oder kann ich authentisch sein?

Asgodom: Frauen wollen lieber authentisch sein. Sie wollen sich identifizieren mit dem Unternehmen und mit dem, was sie tun. Wenn sie das nicht können, kündigen sie eben. Männern ist das relativ egal. Das ist der ganz große Unterschied. Ich sage Frauen aber oft: Wenn ihr in eurem Unternehmen was werden wollt, müsst ihr euch ein Stück weit verbiegen. Seid illusionslos, ihr könnt nicht nur authentisch sein, um nach oben zu kommen. Auch Männer können das nicht.

Wie entwickle ich eine Marke?

Asgodom: Sich eine Marke zu entwickeln heißt: richtig strategisch vorgehen. Es heißt nicht: „Ich bin wie ich bin, und wenn sie mich so nicht mögen, haben sie verloren.“ So kommt man nicht weiter. Strategisch vorgehen heißt: Was muss ich tun, damit die wichtigen Leute im Unternehmen sehen, was ich hier leiste? Was muss ich tun, um meine Ziele zu erreichen? Frauen haben einfach immer noch zu viele Skrupel: Die frischgebackene Partnerin in einer Unternehmensberatung erzählte mir, dass sie nie daran gedacht hatte, Partnerin zu werden. Nur kam das Management an ihren guten Zahlen nicht vorbei – das ist typisch Frau!

Frauen wollen eben nach wie vor entdeckt werden.

Asgodom: Das ist richtig und sie leiden an Perfektionswahn, das ist ein großes Frauenproblem. Wer 120 Prozent Leistung in die eigentliche Aufgabe steckt, kann nebenher nicht noch Selbst-PR machen. Und das brauchen Frauen, wenn sie weiterkommen wollen. Dazu brauchen sie einen Puffer. 80 bis 90 Prozent für die eigentliche Aufgabe ist genug, das wissen Männer meist instinktiv besser. Eine Frau, die jeden Abend bis 21 Uhr im Büro sitzt, kann nicht nebenbei noch ihre Leistungen am richtigen Platz präsentieren, da fällt sie irgendwann tot um. Frauen sind eher fleißige Lieschen und denken, dass doch irgendwann jemand sehen muss, Welch gute Arbeit sie leisten.

Wie bringen Sie Frauen in Seminaren diese Selbst-PR bei?

Asgodom: Wir schauen erst einmal nach, was die jeweilige Frau einzigartig macht. Dabei geht es um die Zusammensetzung ihrer Erfahrungen, ihre Visionen, ihre Tugenden. Das muss sie dann auch darstellen und dafür Bühnen finden. Sie muss sich fragen: In welches abteilungsübergreifende Projektteam muss ich rein, damit andere auf mich aufmerksam werden? Das machen Frauen viel zu wenig strategisch. Sich eine Marke aufzubauen, bedeutet konkret etwas dafür zu tun, Gehirnschmalz einzusetzen, und das kann ich nicht, wenn ich jeden Tag 120 Prozent an meiner Perfektion arbeite. In meinen Seminaren setze ich also erst einmal auf ein anderes Zeitmanagement, andere Zielsetzungen. Frauen, die nach oben wollen, müssen delegieren lernen. Sie müssen ein Stück weit härter und klarer werden. Frauen müssen Nehmerqualitäten entwickeln und kämpferischer werden, klug kämpferisch.

Aber dann haftet ihnen schnell das Etikett „Emanze“ an, und das ist keine gute Marke.

Asgodom: Aber Frauen müssen nun mal lernen, „Nein“ zu sagen. Wir haben gelernt, lieb und nett zu sein. Ich behaupte, dass der Wunsch, von allen gemocht zu werden, bei Frauen immer noch viel größer ist als der Wunsch, Karriere zu machen. Frauen erklären viel zu viel und wollen verstanden werden. Aber wenn

sie zum Beispiel ein Team leiten, dann wollen die Mitarbeiter gar keine langen Erklärungen, die wollen ein Ja oder Nein. Frauen müssen hier klarer werden.

Müssen sich Frauen mehr Verhaltensweisen von Männern abschauen, um erfolgreich zu sein?

Asgodom: Ja, das ist definitiv nötig! Gerade heute hatte ich eine Frau im Coaching, die stolz berichtet hat, wie sie ihren Todfeind im Unternehmen in der Konferenz so richtig vorgeführt hat. Dabei ist das eine der wichtigsten Spielregeln im Unternehmen: Niemals einen Kollegen vor anderen bloßstellen, Konflikte immer unter vier Augen regeln – es sei denn, Sie wollen einen offenen Kampf. Meine Erfahrung ist, dass Männer, die sehr weit kommen, sehr charmant sind. Frauen müssen lernen, souverän-charmant zu sein. Freundlich die härtesten Sachen zu sagen, das ist die Smiley-Strategie.

Welche männlichen Spielregeln müssen Frauen noch beherrschen?

Asgodom: Netzwerken! Frauen suchen sich zu wenig Verbündete im Unternehmen. Wenn, dann verbünden sie sich eher mit den Schwachen im Unterneh-

men, dabei brauchen sie Netzwerke nach oben: Wer kann mir helfen? Wer kann wichtig für mich sein? Frauen müssen die Nähe suchen von Menschen, die etwas zu sagen haben im Unternehmen. Informelle, eigene Netzwerke sind wichtig: zum Beispiel abends in die Sportgruppe gehen. Da spielt man dann Volleyball mit dem Leiter IT, mit dem man sonst nie in Verbindung käme.

Können Frauen nicht mit ihren ganz speziellen weiblichen Tugenden nach oben kommen?

Asgodom: Das ist die Zwickmühle, in der wir momentan stecken. Es gibt den Begriff der kritischen Masse: Es ändert sich erst etwas in einer Organisation, wenn die kritische Masse von 35 Prozent erreicht ist. Wenn also 35 Prozent der oberen Führungspositionen von Frauen besetzt sind, kann sich die Kultur ändern. Solange das nicht so ist, ändert sich auch nichts. Das heißt für die einzelne Frau, dass sie in dieser Männerwelt agieren muss. Und dazu muss sie entscheiden, ob es das wert ist.

Kann es sein, dass es eben zu wenig Frauen gibt, die das wollen?

Asgodom: Ich habe kürzlich in einem Se-

minar gesessen vor 30 Frauen, von denen wussten 28 nicht, ob sie überhaupt aufsteigen wollen oder nicht. Da denke ich mir doch: „Jetzt überlegt erst mal, was ihr wollt und dann kommt wieder!“ Es hat alles seinen Preis, das versuche ich Frauen immer wieder klarzumachen. Karriere zu machen hat seinen Preis, keine Karriere zu machen hat seinen Preis – und das gilt für Männer genauso. Ich rate auch manchen Männern davon ab, eine Führungsposition anzustreben. Auch die müssen sich fragen, ob sie das wirklich wollen: Wollen Sie Ihre kleinen Kinder in Ruhe aufwachsen sehen oder wollen Sie ganz oben ankommen?

Heißt das, dass Frauen nie die kritische Masse erreichen werden?

Asgodom: Solange die Firmen nicht verstehen, dass sie einen Großteil ihres Potenzials damit verschenken, nicht. Aber sobald es wirtschaftlich schwieriger wird, ist das Frauenthema ohnehin wieder weg: Es wird immer noch als Luxusthema angesehen. Deswegen rate ich Frauen auch immer wieder: Gründet eure eigenen Firmen! Werdet selbst reich, berühmt und glücklich!

Interview: Karin Seeber ●



Foto: Constanze Wild

Präsentieren. Nicht nur den eigentlichen Job gut machen ist wichtig, sondern auch die Selbst-Präsentation und -Vermarktung. Sabine Asgodom weiß das und nutzt ihr Image gezielt beruflich.

Hall of Fame

Vera F. Birkenbihl, Fredmund Malik und Florian Langenscheidt wurden in die „Hall of Fame“ der German Speakers Association e.V. (GSA) aufgenommen. Vera F. Birkenbihl, die nicht an der Preisverleihung in Salzburg teilnehmen konnte, sandte den 300 Gästen eine Videobotschaft, in der sie sich für den Preis bedankte.

Dabei wurde bekannt, dass bei der Trainerin das „Asperger-Syndrom“, eine leichte Form des Autismus, festgestellt wurde. Asperger-Betroffene kennen keine Erholungsphasen und konzentrieren sich permanent auf „ihr“ Fachgebiet. Aspies sind in der Regel hoch spezialisierte Genies wie Bill Gates oder Einstein. Sie neigen zu Exzentrik und Selbstüberschätzung und wirken auf andere oft kühl.