

sheconomy

DIE NEUEN SEITEN DER WIRTSCHAFT

Start › Business › Skills › Der 7-Punkte-Fahrplan: Vom Arbeitsbienenchen zur souveränen Leaderin

Skills Featured



25. Januar 2023

Text: Redaktion



Sheconomy Leadership-Expertin Gabriele Sollak teilt ihre erprobte Roadmap für weibliche Führungskräfte mit unserer Community

Leaderinnen werden weder geboren, noch fallen sie vom Himmel. Auch gibt es bis dato kein Leadership-Vitamin. Die Frage ist: Was macht souveräne Leaderinnen zu dem, was sie sind? Ist es eher eine Frage des Tuns oder gar des Unterlassens? Leadership-Expertin Gabriele Sollak liefert in diesem Beitrag eindrückliche Antworten aus ihrer Coachingpraxis und eine klare definierte Strategie.

Egal ob introvertiert oder extrovertiert, impulsiv oder kontrolliert – eines vereint alle Leaderinnen: Sie haben sich allesamt von der typisch weiblichen Angewohnheit verabschiedet, das fleißige Arbeitsbienenchen zu sein, das im Berufsleben alleine auf seine fachliche Kompetenz setzt und dabei andere wesentliche Punkte, etwa strategische Kommunikation mit Team und Vorgesetzten, komplett vernachlässigt.

Sollaks Regel Nummer 1 lautet daher: „Souveräne Leaderinnen agieren statt primär zu reagieren und abzuarbeiten, sie nehmen die Dinge selbst in die Hand und zwar in einer ganz bestimmten, aufeinander aufbauenden Reihenfolge.“



Im Anschluss stellen wir den strategisch durchdachten 7-Punkte-Plan der erfahrenen Führungskräfte-Trainerin im Detail vor:

1. Den lohnenswerten Zielkorridor definieren

Denn Tipp Ziele mit der sogenannten SMART-Formel (spezifisch-messbar-attraktiv-realistisch-terminiert) zu definieren, hast du sicher schon mal gehört. Doch mal ehrlich. Meist schwingt in unseren Zielen eine ordentliche Portion „ich sollte“ mit und weniger „ich will“. Fehlt unseren Zielen die Attraktivität, entpuppen sie sich schnell als Neujahres-Eintagsfliegen. Wie formulieren wir also ein attraktives Ziel?

Für den Anfang reicht ein vages Ziel für einen Zeitraum von 12 Wochen. Dieser Zeitraum ist überschaubar und damit realistisch. Wir können Situation und Rahmenbedingungen ganz gut einschätzen und überfordern uns nicht.

Beispiel: Ich habe eine Abteilung übernommen und will Arbeitsroutinen entwickeln, damit mein Team hervorragend performen kann. Oder: Für den Change, den ich verantworte, will ich 90% der Stakeholder als Befürworter:innen gewinnen. Oder: Ich will mich fürs Talente-Programm meiner Firma qualifizieren. Oder: Ich will vom Projektmanagement in die Führungslinie. Oder: Ich will von der Teamleitungsebene zur Abteilungsleitung aufsteigen. Oder ich will mich im neuen Job gut positionieren. Oder: Mein neues Projekt soll fliegen.

Am einfachsten erreichen wir Ziele, wenn wir unser Unterbewusstsein stimulierend einbinden. Zum Beispiel durch Moodboards oder Bilder, die unser Ziel visualisieren. Um dranzubleiben haben sich auch Diaries und alle schriftlichen Aufzeichnungen bewährt.

2. Leadership durch Zeithoheit zeigen

Während viele klagen: „Ich habe zu wenig Zeit, die Zeit läuft mir davon!“ , wissen Leaderinnen, dass das immer so sein wird. Zeit ist unsere kostbarste Ressource. Kostbare Ressourcen sind IMMER limitiert. Und daraus entsteht im besten Falle Kreativität und Fokus auf die Dinge, die tatsächlich wichtig sind und uns voranbringen.

Wenn dein Ziel beispielsweise ist, ein prestigeträchtiges Projekt voranzubringen oder von der Team- zur Abteilungsleitung aufzusteigen, reservierst du dir Fokuszeiten, um deinen Kommunikations- und Netzwerkplan zu erstellen und diesen umzusetzen. Sonst wirst du dein 12-Wochenziel nicht erreichen.

Diese Fokuszeiten kommunizierst du am besten deinem Umfeld, damit du ungestört bleibst. Alles, was dich ablenken könnte, schaltest du einfach auf stumm. Wenn doch jemand hereinplatzt, dann kannst du deinen Leaderinnen-Anspruch zeigen, indem du ein freundlich-klares Nein aussprichst: „Max, ich bin gerade intensiv in einem Thema. Bitte komme morgen um 9:40 Uhr vorbereitet wieder, da nehme ich mir für dich und dein Anliegen 10 Minuten Zeit.“ Meist wird Folgendes eintreten. Max hat bis dahin Zeit, in den Arbeitsanweisungen nachzuschlagen, in anderen Quellen zu recherchieren, Kolleg:innen zu fragen und eine Runde länger nachzudenken Wenn er begrenzte 10 Minuten Gesprächszeit bekommt, wird er besser vorbereitet sein als in Tür und Angel-Gesprächen.

Zeithoheit steht für selbstbestimmtes Handeln. Das brauchst du, um erfolgreich zu sein. Wenn du den ganzen Tag Dinge für andere erledigst und erst am frühen Nachmittag zu den Tasks kommst, an denen du gemessen wirst, wirst du selbst zu wenige Ergebnisse vorweisen können. Auch deshalb, weil bei vielen die Konzentration am Nachmittag abnimmt.

3. Ergebnisse sind die Basis für Erfolg und Anerkennung

In deinen Fokuszeiten erarbeitest du an deinen persönlichen Ergebnissen. Wenn du Mitarbeiter:innen führst, Sorge dafür, dass sie alles bekommen, um gute Ergebnisse zu erzielen. Frage dich immer: Welche Ergebnisse brauchen wir im Unternehmen, um erfolgreich am Markt zu performen. Dafür werden wir bezahlt.

Und noch besser: So macht das Arbeiten auch richtig Freude, das Herumjammern verflüchtigt sich. Außerdem beugt es dem Imposter-Syndrom vor, bei dem kompetente Menschen Selbstzweifel bezüglich ihrer eigenen beruflichen Leistung haben.

4. Erfolgstalk lernen

In der westlichen Welt sind wir darauf konditioniert ToDo Listen zu erstellen. Die bringen uns tatsächlich weiter, zugleich erdrücken sie uns, weil sie sich immerzu füllen und wir nie zu einem Abschluss kommen. Eine gute Balance finden wir, wenn wir ihnen DONE-Listen gegenüberstellen. Was ist mir bereits gelungen? Diese Woche? Heute?

Eine Abteilungsleiterin seufzte mal: „Weißt du Gabriele, ich sehe was meine Mitarbeiter:innen alles leisten. Ich lobe sie auch häufig und gerne dafür Nur bei mir selbst will mir das nicht gelingen. Da habe ich noch erheblichen Lernbedarf.“

Erfolgstalk ist lernbar. Am besten täglich gegen Ende des Arbeitstages in einer immer gleichen, ritualisierten Form. Schriftlich im Diary, mündlich in meiner WhatsApp-Gruppe mit mir selbst. Was ist mir gelungen ist? Das kann

- ein schwieriges Gespräch sein, das ich aktiv herbeigeführt habe
- eine Balance, die ich zwischen Kontrahenten wieder hergestellt habe
- eine gelungene Verhandlung
- ein NEIN zu einem neuen Projekt, das ein JA zu den aktuellen Projekten beeinträchtigen würde

Je höher wir in der Hierarchie sind, desto weniger „Werke erschaffen“ wir. Die Aufgaben haben sich verändert. Während wir auf den unteren Ebenen tatsächlich Sichtbares erschaffen – im übertragenen Sinne ‚Honig produzieren‘ – , sind unsere Tage nun primär gefüllt mit koordinieren, kommunizieren, repräsentieren und präsentieren.

5. Durch Erfolgstalk an Reputation gewinnen

Meine Erfolge selbst wahrzunehmen und für mich in Worte zu fassen, ist die entscheidende Basis, um meine Reputation in einem weiteren Umkreis aufzubauen. Nun kann ich auch gegenüber anderen über meine Ergebnisse gewinnend sprechen.

Besonders effektiv ist der Erfolgstalk, im Nebenbei ohne großes Getue. So als wäre es mir selbst gerade eingefallen, dabei habe ich mir vorher schon überlegt, wem gegenüber ich welchen Inhalt fallen lassen werde, sobald sich die Gelegenheit ergibt – zum Beispiel bei der Autofahrt zu einem gemeinsamen Termin, noch kurz bevor eine (Video-)Besprechung beginnt und man auf die anderen wartet ...

Warum ist der Erfolgstalk wichtig? Gefördert, befördert und promotet werden Menschen, an deren Potential die Vorgesetzten glauben. Das ist selten datenbasiert. Häufig schlägt sogar ein negativer Gender-Bias zu. Die meisten

Personal-Entscheidungen werden intuitiv getroffen und sachlich-konstruiert argumentiert: Glauben Entscheidungsträger:innen, dass diese Person das Thema x lösen kann? Dazu muss Person x bereits lange Zeit davor in einer positiven Weise mit Ergebnissen sichtbar geworden sein.

6. Statussprache anpassen und Rangbotschaften geben

Wie wirken Menschen auf dich, die häufig im Konjunktiv sprechen? Die gerne mal mit einem „Entschuldigen Sie, ich wollte nur kurz sagen, dass“ ein Gespräch eröffnen? Die in Besprechungen mit auffallend schweigendem Zuhören keinen nennenswerten Beitrag liefern, obwohl sie etwas zu sagen hätten? Anders gesagt, die bevorzugt im Niedrigstatus agieren?

Wir drücken durch Körpersprache, Gestik, Mimik, Stimme und die Wahl unserer Worte unseren Status aus. Der sollte stimmig mit unserer Funktion sein und stimmig zu dem Gegenüber, mit dem ich gerade kommuniziere. Will ich in diesem Moment auf Augenhöhe überkommen? Als Vorgesetzte, die eine freundlich-klare Ansage macht? Als Mitarbeiterin, die ihren Vorgesetzten in seiner Funktion respektiert, obwohl sie inhaltlich vielleicht eine andere Position in die Debatte einbringt?

Wer situativ die Statussprache anpassen kann, wird gehört, wahrgenommen und respektiert. Besonders in männlichen Umfeldern müssen Frauen die Spielregeln von Hierarchie und Loyalität verstehen, um ihre Projekte voranzubringen und erfolgreich zu sein.

Ich kenne kompetente Frauen, die nahezu lustvoll ihren Vorgesetzten signalisieren, dass er (auch sie) – ihren Job suboptimal macht. Kurzfristiger Gewinn: die eignen negativen Gefühle entladen sich. Mittelfristig bewirken diese unbedachten Respektlosigkeiten auf der anderen Seite Widerstand und schaden einem selbst. Stichwort: nächster Urlaub, Gehaltserhöhung, Zeitausgleich, nächstes prestigeträchtiges Projekt – kann man gleich mal vergessen.

7. Machtspiele entlarven und aktiv Einfluss nehmen

„Ich habe keine Lust auf Machtspielchen, da mache ich nicht mit!“, höre ich oft – meist gepaart mit einem Ton der moralischen Überlegenheit. Die Wahrheit ist, nur wer Macht und Einfluss hat, kann etwas bewirken. Weil Macht meist negativ konnotiert ist, kommen viele Frauen mit dem Begriff „Einfluss nehmen“ besser zurecht. In meinem Buch „Boost your career, Sister!“ bringt es Sandra Schneider, Geschäftsführerin von Evonik Frankreich auf den Punkt: „Wer also substanziell etwas verändern will, kann das nur in einer machtvollen Position!“

Einfluss nehmen kann man auf konstruktive und destruktive Weise. Um uns selbst schützen zu können, brauchen wir Wissen um die destruktiven Ausformungen. Um etwas bewirken zu können, brauchen wir Wissen, um unser positives Handlungsrepertoire gezielt zu erweitern. Ein erster Ansatz ist, die Interessen der relevanten Stakeholder zu erkennen und die Überschneidungen mit den eigenen Anliegen zu erkennen.

Fazit: Leadership ist planbar. Mit Sollaks bewährter 7-Punkte-Strategie an der Hand kann sich jede Frau in ihrem Job so in Stellung bringen, dass sie bei der nächsten Beförderung eben nicht übergangen wird.

Boost-Club für weibliche Fach- und Führungskräfte

Leadership-Programm | 12 Wochen | Start 3. Februar 2023

In einer Gruppe von unterstützenden Peers setzen die Teilnehmerinnen diese 7 aufeinanderfolgenden Schritte um. Das abwechslungsreiche Lernformat mit relevanten Inputs in den Live-Plenums-Sessions, Peer-Group-Sessions und Einzelcoachings garantiert schon nach wenigen Wochen auf einem vollkommen neuen Level zu arbeiten. Mit einem wöchentlichen Investment von 1,5 Stunden erschaffen sich die Teilnehmerinnen ihr Arbeitsumfeld neu und bekommen das Gefühl, trotz hoher Workload das Ruder wieder in der Hand zu haben, gelassen zu agieren und für ihre Ergebnisse sowie als Person respektiert und anerkannt zu werden. Details: www.sollak.at