7 Wege aus der Sachlichkeit

Wie Sie Menschen besser verstehen und emotional bewegen

Elke Antwerpen

»Erfolgreiche Führungskräfte schöpfen ihr gesamtes Potenzial aus und bringen Denken und Fühlen in Einklang.«

EA COACHING

EMPATHIE ALS PERFORMANCE-FAKTOR

Führungskräfte, die rein auf sachliche Probleme ausgerichtet sind, kommen schnell an ihre Grenzen, wenn es um zwischenmenschliche Belange geht.

Ein sozial kompetenter Manager ist in der Lage, seine Mitarbeiter:innen emotional mitzunehmen. Er vermittelt ihnen das Gefühl, gesehen und verstanden zu werden. Genau das fällt »Sachtypen« eher schwer. Ihre Rationalität erweist sich vor allem auch in Konfliktsituationen als wahres Handicap. Denn Bewältigungsstrategien, die rein auf technisch-mathematische Probleme ausgerichtet sind, versagen im zwischenmenschlichen Bereich: Botschaften kommen nicht an oder lösen beim Gegenüber etwas aus, was so gar nicht beabsichtigt war.
Logik eignet sich auch nur bedingt dafür, ein Team zu motivieren. Zu den größten Nachteilen von Sachlichkeit zählt nämlich die Tatsache, dass sie vergleichsweise wenig Energie erzeugt. Mit anderen Worten: sie überzeugt, aber sie reißt nicht mit. Nach einer detaillierten Analyse und faktischen Gegenüberstellung von Pro und Kontra kann es sein, dass Mitarbeiter:innen zwar genau wissen, was zu tun wäre, aber nicht die geringste Lust verspüren, es umzusetzen.

Schon im Mutterleib entscheidet sich, wer mit einem sogenannten E- oder S-Gehirn ausgerüstet ist - wobei »E« für emotional-empathisch steht und »S« für strukturiert-systematisch. Und auch wenn die Anzahl der Männer mit einem S-Gehirn überwiegt, gibt es ebenso sachbezogene Frauen.

Neben der genetischen Veranlagung spielen noch die Erziehung und die Erfahrung mit Emotionen eine wichtige Rolle. Es entscheidet also ein Mix an verschiedenen Komponenten, ob jemand vorwiegend in Zahlen, Daten, Fakten denkt oder Menschen gut lesen kann.

Natürlich kann niemand etwas für seine Grunddisposition oder Erziehung. Doch auch wenn Sie es karrieretechnisch weit gebracht haben, wird es jetzt Zeit zu wachsen. Kenntnisse und Fertigkeiten bilden zwar die Basis für Erfolg, bringen Sie aber in Sachen Mitarbeiterführung keinen Schritt weiter. Wenn es um Motivation, Leistungsbereitschaft und emotionale Bindung geht, kommen Sie an den weichen Faktoren nicht vorbei.

Entdecken Sie daher auf folgenden Seiten pragmatische und alltagstaugliche Wege aus der Sachlichkeit.

55 % von verstandsbetonten Führungskräften haben in einer Befragung angegeben, dass ihre Aussagen häufig auf Widerstand stoßen und Konflikte verursachen.

23 % der Befragten bestätigten, dass ihre Botschaften beim Gegenüber häufig nicht richtig ankommen.

47 % der Befragten wünschten sich, mit schwierigen Gesprächssituationen souveräner umgehen zu können.

PRAXIS-TIPPS

1. Den Verstand aufklären

Die einen sagen: Wichtige Entscheidungen sollten rational getroffen werden. Die anderen raten dazu, auf das Bauchgefühl zu hören. So viel vorweg: Beide haben recht.

Wir Menschen besitzen zwar dank unseres hoch entwickelten Gehirns die Fähigkeit zu analysieren und logisch zu denken, handeln jedoch keineswegs rein rational.

Vielmehr bestimmen sowohl die Vernunft als auch die Gefühle unser Verhalten. Da aber seit Jahrhunderten der Verstand dem Gefühl als Grundlage von Entscheidungen gegenübergestellt wird, könnte man fast meinen, dass es sich bei den beiden Parteien um absolute Gegensätze handelt.

Inzwischen gilt es als gesicherte Erkenntnis, dass es sich keineswegs um Antagonisten handelt. Das Erfolgsrezept besteht aus beiden Zutaten.

Im Klartext: Die Sachlichkeit muss mit einer gewissen Emotionalität verbunden werden. Ansonsten scheitern Sie am Faktor Mensch.

Auch wenn es Ihnen als rationalem Menschen schwer fällt zu glauben: Mit dem Bauch denkt es sich schneller und gründlicher als mit dem Kopf.

Alle Erkenntnisse und Informationen, die wir im Laufe unseres Lebens gewinnen, werden in einer Art körpereigenem Archiv abgespeichert und durch Intuition in kritischen Situationen blitzschnell abgerufen.

Je mehr Erfahrung wir haben, desto zuverlässiger ist das Bauchgefühl.

PRAXIS-TIPPS

2. In sich hineinhorchen und emotionale Taubheit überwinden

Wer als Führungskraft erfolgreich sein will, muss sich nicht nur mit den Dingen auseinandersetzen, sondern vor allem mit sich selbst.

Wenn wir von emotionaler Taubheit sprechen, ist damit natürlich nicht die eingeschränkte Affektivität im pathologischen Sinne gemeint, wie sie sich etwa nach einem Trauma einstellen kann.

Wir sprechen hier von Menschen, die aus rationalen Gründen keinen Sinn darin sehen, Gefühle wahrzunehmen, zu verarbeiten und zu artikulieren. Manche haben es auch schlichtweg nie gelernt.

Jetzt heißt es, sich dieser Herausforderung zu stellen.

Der erste Schritt ist, sich überhaupt erst einmal einzugestehen, als Kopfmensch einen schwierigeren Zugang zu seinen Emotionen zu haben als andere.

Das ist per se nichts Schlimmes, bedeutet nur, dass Sie sich künftig mehr mit Ihrem Innenleben auseinandersetzen, Ihre Kommunikationsfähigkeit verbessern und mehr Zeit mit Menschen verbringen sollten.

Das erfordert mehr Achtsamkeit - insbesondere was die eigenen Gefühle angeht.

Halten Sie einen Moment inne und horchen Sie in sich hinein:

Was spielt sich da gerade in Ihnen ab? Schreiben Sie auf, welche Bilder, Gedanken oder Gefühle hochkommen.

Das kann im Rahmen einer Meditation sein. Aber auch Spaziergänge an der frischen Luft eignen sich dazu hervorragend.

Wenn kleinere Entscheidung anstehen: Verzichten Sie auf eine Pro- und Kontraliste, sondern folgen Sie Ihrer Intuition. Der erste Impuls gilt. Dem gehen Sie konsequent und mutig nach.

Lassen Sie sich davon überraschen, wie oft Ihr Bauchgefühl richtig liegt.

PRAXIS-TIPPS

3. Eigene Gefühle und Bedürfnisse verbalisieren

Es reicht nicht, Gefühle zu haben, sie müssen auch ausgedrückt werden.

Sachtypen fällt es naturgemäß schwer, über Gefühle zu sprechen.

Zum einen, weil es ihnen als unwichtig oder gar als Zeitverschwendung erscheint.

Zum anderen mangelt es oft am passenden Vokabular. Die Emotionssprache wird regelrecht als Fremdsprache empfunden, die erst einmal erlernt werden muss.

Am besten legen Sie sich ein Repertoire an Begriffen zu, die positive wie negative Gefühle beschreiben und Spannung erzeugen.

Solche Spannungswörter sind beispielsweise: plötzlich, unerwartet, schlagartig etc.

Der emotionale Wortschatz ist nicht nur ein Werkzeugkasten, um mit Kummer und Schmerz besser umgehen zu können, sondern um sich auch anderen gegenüber nahbarer und menschlicher zu zeigen.

Das mag anfangs anstrengend wirken, jedes Mal, wenn Sie etwas fühlen, nach den richtigen Worten zu suchen. Doch die konstante Übung macht es zunehmend leichter. Versprochen!

Ein nicht unerheblicher Nebeneffekt ist: Wenn der emotionale Wortschatz erst einmal erweitert ist, wird Ihre Gefühlswelt nicht nur reicher und bunter sein, sondern auch einfacher und besser sortiert.

Denn Worte hinterlassen Spuren. Sind die Worte zudem emotional aufgeladen, reagiert unser Gehirn schneller und speichert diese besser im Gedächtnis ab.

So wird mit der Zeit aus der schmalen Gedankenspur eine stabile Gefühlsautobahn.

PRAXIS-TIPPS

4. Den Menschen stärker ins Blickfeld rücken

»Alles, was den einen Menschen interessiert, auch in dem andern einen Anklang finden wird.«
Johann Wolfgang von Goethe

Wenn Ihnen aufgrund Ihrer Langzeitfokussierung auf Sachthemen die Erfahrung und die Techniken fehlen, um sich auf die Bedürfnisse von Mitarbeiter:innen einzustellen oder diese auch nur zu erkennen, ist das noch lange kein K.O.-Kriterium.

Verschieben Sie einfach Ihren Fokus und rücken Sie den Menschen mehr ins Blickfeld.

Allein das gezeigte Interesse an der Person wirkt wie ein unsichtbares Band.

Sobald Sie den Fokus verlagern und sich mit dem Menschen mit all seinen Facetten beschäftigen, fördert dies nicht nur Ihr Verständnis für andere, sondern auch für die eigenen emotionalen Prozesse und Verhaltensweisen.

Wenn Sie erst einmal verstehen, was in Ihren Mitarbeiter:innen vorgeht, welche Wünsche und Bedürfnisse diese haben, werden Sie mit diesem Wissen garantiert punkten.

PRAXIS-TIPPS

5. Empathie entwickeln

»Es gibt in einem anderen Menschen nichts, was es nicht auch in mir gibt. Dies ist die einzige Grundlage für das Verstehen der Menschen untereinander.«

Erich Fromm

Empathie allein prädestiniert einen natürlich noch lange nicht für den Chefsessel. Eine gute Führungskraft zeichnet sich durch viele Fähigkeiten aus. Denn wenn es an Eigenmotivation, Entschlossenheit oder Umsetzungsstärke mangelt, kann sie die fehlenden Aspekte kaum ausgleichen.

Ohne Empathie stoßen Sie allerdings unweigerlich an Ihre Grenzen. Als soziale Schlüsselkompetenz ist sie für den beruflichen und persönlichen Erfolg unerlässlich.

Die gute Nachricht ist:
Jeder bringt die Grundvoraussetzungen für Empathie bereits mit, auch wenn sie nicht jeder in demselben Maß entwickelt.

Zudem funktioniert empathisch sein nicht allein über das Einfühlen. Es reicht vollkommen aus, sich mental in Ihre Mitarbeiter:innen hineinzuversetzen, um deren Gedanken, Gefühle und Bedürfnisse zu erkennen. Niemand verlangt, dass Sie als Chef »mitleiden«.

Dieser Teil der Empathie lässt sich gezielt trainieren.

Die Formel dafür lautet:
Wahrnehmen - Verstehen - Handeln.

Konkret bedeutet dies: aufmerksam beobachten, wie sich Ihr Gegenüber verhält, was derjenige sagt, wie er spricht, welche Körperhaltung er einnimmt.

Anschließend werden die gesammelten Informationen und Signale entschlüsselt, sprich in Verhaltenstendenzen übersetzt. Auch aktives Zuhören und mit aufrichtigem Interesse Nachfragen gehören dazu, um Menschen besser »lesen« und eine angemessen empathische Reaktion zeigen zu können.

PRAXIS-TIPPS

6. Sprache emotionalisieren

»Die einzige Möglichkeit, Menschen zu motivieren, ist die Kommunikation.«

Lee Iacocca

Kopfmenschen bedienen sich neutraler, sachlicher Formulierungen, um etwas zu beschreiben. Da ist es auch egal, ob es sich um fachliche Inhalte handelt oder um Alltagsgespräche. Ihre Gesprächspartner fühlen sich stets gut informiert, aber selten emotional abgeholt. Bei Vorträgen erreicht das Publikum nicht einmal die durchschnittliche Aufmerksamkeitsspanne von 20 Minuten. Schon vorher wird der Redner samt Inhalte ausgeblendet, und man schaut lieber aufs Handy oder ist gedanklich bereits beim nächsten Termin. Die eigentliche Botschaft wird nicht mehr aufgenommen.

Die emotionale Sprache ist nicht nur reichhaltiger, sondern auch ansteckend.

Sie verwendet neben Bildern auch Metaphern oder Analogien. Nonverbale Gesten und Zeichen unterstreichen die einzelnen Wörter. So wirkt das Gesagte lebendig, authentisch und ermöglicht es, eine tiefe Verbindung zu seinem Gegenüber aufzubauen.

Zudem lässt sich das Gesagte viel besser merken, weil unser Gehirn Bilder und die zugehörigen Geschichten besser speichern kann als pure Fakten.

Wenn Sie bisher Ihre Präsentationen und Vorträge in sachlicher Nüchternheit und unter konsequenter Vermeidung von Spannungswörtern, wörtliche Rede oder Storytelling gehalten haben, versuchen Sie es jetzt mal mit dem Gegenteil.

Unser Gehirn liebt die bildhafte Sprache. Wir haben dann sofort eine klare Vorstellung der jeweiligen Situation vor Augen, an die wir uns noch lange erinnern.

Beginnen Sie mit Formulierungen wie: »Hand aufs Herz«, »Wenn ich ehrlich bin« oder »Die traurige Wahrheit ist…«

Sie müssen ja nicht gleich zum Sprüche-Klopfer mutieren, aber ein bisschen mehr Ausdrucksstärke steht Ihnen bestimmt gut.

PRAXIS-TIPPS

7. Distanz überwinden und Nähe aufbauen

»Man darf sarkastisch feststellen, dass der Mensch inzwischen die Distanz bis zum Mond überwunden hat, aber immer noch daran scheitert, zu seinen Mitmenschen zu gelangen.«

Was der österreichische Philosoph Dr. Josef Rattner auf die gesamte Menschheit gemünzt haben dürfte, trifft auf den Sachtypen noch ein bisschen mehr zu. Die Ursache dafür liegt in der fehlenden zwischenmenschlichen Kommunikation - vor allem wenn es um persönliche Dinge geht. Dabei ist die Kommunikation - ob beruflich oder privat - der Schlüssel, um emotionale Distanz zu überwinden.

Natürlich ist es nicht gerade förderlich, dass sich unsere Kommunikation in den letzten Jahren stark gewandelt hat, indem sie immer mehr in die digitale Welt gerutscht ist. Physische Nähe und Face-to-Face-Kontakte werden seltener und in alltäglichen Interaktionen häufig durch E-Mails oder Videotelefonate ersetzt.

Mit diesem Informationsmanko sinkt die Empathie und das Verständnis dafür, in welcher Situation sich Menschen befinden, was sie denken und wie sie fühlen.

Dabei brauchen Mitarbeiter:innen den persönlichen Kontakt, um sich sicher und wohl zu fühlen. Ebenso wie sie das Gefühl brauchen, für ihre Führungskraft nicht nur als Leistungsträger wahrgenommen zu werden, sondern auch als Person.

Und so bauen Sie Nähe auf:

1. Small Talk: Widerstehen Sie dem Gedanken, dass es nur Zeit raubt und keinen Sinn macht, über Offensichtliches zu sprechen. Niemand hindert Sie daran, nach anfänglichem Geplänkel dem Gespräch mehr Tiefe zu geben.

2. Gestehen Sie kleine Schwächen ein: Nichts überwindet schneller die Distanz zu Menschen als die eigene Imperfektion. Sie machen sich damit nicht nur sympathischer, sondern auch nahbarer.

3. Hören Sie aktiv zu: Das »Aktive Zuhören« stellt nicht nur ein wichtiges Kommunikationsmittel dar, sondern auch eine menschliche Grundhaltung. Allein indem Sie zuhören, drücken Sie Wertschätzung und Interesse an Ihrem Gegenüber aus.

Elke Antwerpen

Autorin dieses Leifadens

»Ich analysiere erst und coache dann: systematisch, empathisch und auf neurowissenschaftlicher Basis.«

Elke Antwerpen
Mind Opener für kopflastige Führungskräfte

Als zertifizierter Business-Coach und Profilerin, Mitglied des Deutschen Verbandes für Coaching und Training sowie Autorin und Entwicklerin der TWOS-Methode, begleitet Elke Antwerpen seit fast zwei Jahrzehnten Führungskräfte aller Ebenen bei ihren beruflichen Anliegen. Hinzu kommen fundierte Kenntnisse und Praxiserfahrungen aus angrenzenden Bereichen, die unter anderem auf einem Hochschulstudium sowie zahlreichen Aus- und Weiterbildungen basieren.

Nach 30 Jahren Berufserfahrung in unterschiedlichen Branchen, Positionen und Rollen kennt sie nicht nur die Herausforderungen der Selbständigkeit, sondern ist auch mit den Strukturen und Abläufen in Konzernen und mittelständischen Unternehmen vertraut.

In ihren Coachings bringt Elke Antwerpen Kopfmenschen über logische Wege und mit den passenden Tools dazu, ihre People-Skills systematisch zu erweitern. Für die verstandsbetonten Führungskräfte öffnen sich so neue Blickwinkel und Karrierechancen.

Das Beste kommt zum Schluss

Es wird Zeit, ins Gespräch zu kommen

Beim Lesen dieser Seiten ist Ihnen vielleicht etwas bekannt vorgekommen

Sie sind hier, weil…

- Sie mit dem, was Sie sagen oft anecken und in Konflikt geraten,
- Ihre Botschaften beim Gegenüber nicht richtig ankommen,
- mit Schwierigkeiten auf der Beziehungsebene schlecht umgehen können,
- Sie die Beschäftigung mit anderen Menschen gefühlt ausbremst,
- Sie Signale, die Ihr Gegenüber sendet nicht mitbekommen oder fehldeuten.

Sie möchten…

- mit schwierigen Gesprächssituationen souverän umgehen,
- Menschen nachhaltig bewegen und auf sie Einfluss nehmen,
- schneller und einfacher Ihre Ziele erreichen,
- Ihre Außenwirkung verbessern,
- vertrauensvolle Beziehungen aufbauen.

Informieren Sie sich in einem kostenfreien Beratungsgespräch mit Elke Antwerpen über die Möglichkeiten, Ihre emphatischen Skills auszubauen und Ihre Performance zu optimieren.

In diesem Gespräch erhalten Sie Klarheit über Ihre Situation und 100% Mehrwert durch individuelle Tipps.

Suchen Sie sich jetzt im Online-Termin-kalender einen passenden Termin aus.

Zum kostenfreien Beratungs-Termin
>> jetzt hier klicken.

https://calendly.com/elkeantwerpencoaching/

Elke Antwerpen

Mind Opener für kopflastige Führungskräfte

www.elke-antwerpen.de

COACHING