

April 20, 2023

«ES GEHT UM EINE NEUE INNERE HALTUNG, WAS FÜHRUNG

Patricia Walker und Benedikt Loser führen Fokus Empathie – ein Kompetenzzentrum für empathische Kommunikation und Self I und Coachings ermutigen sie Führungskräfte, ihren Mitarbeitenden neu zu begegnen.

Fokus Empathie steht für empathische Kommunikation und Self Empowerment. Können Sie das kurz erklären?

Benedikt Loser: Ein Miteinander oder eine Zusammenarbeit im üblichen Sinne schaut doch meistens so aus: Es werden gegenseitig / bester Absicht – bis dann sich letztlich eine Seite durchsetzt und die andere nachgibt. Wir verstehen darunter weder Zusammenarbe eigentlichen Wortsinn. Empathische Kommunikation geht tiefer, schaut hinter die Argumente auf die Beweggründe eines Menschen, müssen eigene Analysen, Diagnosen und Interpretationen bewusst beiseite bleiben. Wenn Kommunikation so geschieht, entsteht ec unabhängig von Rang und Hierarchieordnungen. Wir werden uns deshalb auch weder unterordnen noch gegen die Ideen anderer re Selbstermächtigung und Selbstwirksamkeit. Dafür stehen wir und das bringen wir Menschen bei.

Haben wir in unserer schnellen, digitalisierten Welt verlernt, empathisch zu sein?

Benedikt Loser: Die sozialen Medien, aber auch die Erfahrungen aus der Pandemie zeigen ein Abnehmen der Tiefe in Gesprächen. Al Doch wir erkennen auch eine zunehmende Angst oder Furcht vor der Reaktion des Gegenübers. Sich hinter asynchronen Medien wie scheint da wesentlich sicherer, als sich dem direkten Feedback auszusetzen. Das lähmt Aufrichtigkeit, das mindert die Möglichkeit vc zusammen: Ja, wir scheinen zunehmend zu verlernen, was empathisches Miteinander ist und wie das geht.



Benedikt Loser und Patricia Walker führen Fokus Empathie.

Gerade auch im Geschäftsleben haben sich Wertvorstellungen geändert und Führungskräfte sind gefordert. Was bieten Sie in d

Patricia Walker: Diese Frage berührt wirklich den Kern, dessen, was wir tun: Die Wertvorstellungen. In unserer Gesellschaft, in der wir leben, herrschen bestimmte Wertevorstellungen vor. Die zeigen sich auch in der Art und Weise, wie Rollen, zum Beispiel auch in Hierarchien, werden sollen. Mitunter klaffen die gegenseitigen Vorstellungen der Werte auseinander, und die Menschen geraten aneinander. Wertevorstellungen haben die Tendenz eher statisch und fix zu sein. Das Leben ist jedoch anders: stets in Bewegung, auch im Business. Was Führung bedeutet oder wie sie verstanden werden. Nicht aus Konzepten verstanden, sondern aus dem Erleben einer zwischenmenschlichen Qualität. Denn Mitarbeiter sind Menschen. Dasselbe gilt für Vorgesetzte. Wir ermächtigen Menschen, sich neu zu begegnen, in unterschiedlichen Rollen und dennoch in der Lage, unglaubliche gemeinsame Kräfte, denn es geht nicht mehr beiderseitig darum, Macht zu erhalten, sondern zusammen Neues zu erschaffen, das denkbar wäre.

Flache Hierarchien, soziokratische Führungsstile – was braucht es, damit dies gelebt wird?

Patricia Walker: Wie schon gesagt geht es um eine neue innere Haltung, ein tieferes Verständnis, dessen, was Führung oder Hierarchie bedeutet. Führungsmodelle oder Kommunikationsmodelle zielen auf Anpassung von Verhalten ab. «Wenn wir also so täten, wie wir sollten, käme es leider oft nicht ein, es bleibt beim Konjunktiv. Denn wenn die Zeit knapp ist, der Druck erhöht wird und persönliche Präferenzen tangieren, wird vorgenommene Verhalten nicht mehr, Muster und Prägungen drücken durch. Da will vieles entlernt werden, Überzeugungen, die bis heute unverändert werden. Nur mit einer allseitigen Bereitschaft zur Haltungsänderung sind flache Hierarchien überhaupt umsetzbar. Den sich

Welche anderen Herausforderungen müssen oder dürfen sich Führungskräfte heute stellen?

Benedikt Loser: Führungskräfte werden heute mit gesellschaftlichen Strömungen konfrontiert, die sich leider zu oft in Forderungen an Führungskräfte Unsicherheit: Was darf man noch, was darf man nicht mehr, was soll oder muss man oder eben auch nicht mehr. Beides noch dagegen anzukämpfen, sondern in Verbindung von Mensch zu Mensch gehen, die Motive dahinter erkennen und sich gegenseitig wieder lernen in Verbindung zu gehen von Mensch zu Mensch ohne Angst vor Reaktionen. Führungskräfte dürfen den geänderten Anforderungen an Führung kommt nicht aus der Hierarchie, aus dem strukturellen Rang, aus einer Position. Führung entsteht auch nicht, weil man etwas Erfahrung darin hat. Führung bedeutet auch nicht mehr notwendigerweise den Weg zu wissen und zu zeigen und andere darin zu begleiten.

Was ist gefragt?

Benedikt Loser: Viel mehr ist heute eine Führung aus der Mitte gefragt, aus dem Inneren des Teams. Kann ich als Führungsperson Privilegien, als Teil des Teams, meine Kolleginnen und Kollegen ermächtigen etwas zu tun, was sie brauchen? Dazu sind ganz andere Führungspositionen. Und gleichzeitig sind die allermeisten Unternehmen nach wie vor so organisiert, dass weiter oben in der Hierarchie darf. Da eröffnet sich, für die Führungskraft von heute, ein immenses Feld an Möglichkeiten diese zwei Welten (von innen führen trotz Hierarchie) zu verbinden. Dass nicht die Hierarchie ausschlaggebend ist, sondern die Aufgabe einer Person in einer Hierarchie. Sich damit verbindet der Kern der Führung von heute.

Die Pandemie hat vieles im Arbeitsalltag auf den Kopf gestellt. Welche Herausforderungen bringt das Thema «Back to office» für Führungskräfte damit umgehen?

Patricia Walker: Die Pandemie ist vorüber, doch der Alltag ist nicht mehr derselbe. In der Tat: Home-Office hat sich etabliert, so sehr, dass es schwerer fällt, ins Büro zu gehen. Weshalb auch ins Büro gehen? Es hat die letzten drei Jahre auch funktioniert ohne. Einige haben sich den Tag ganz anders ein wie zuvor, da kommt ins Büro gehen der Flexibilität in die Quere. Wir haben alle mehr gelernt im Umgang mit der Pandemie. Die Erkenntnis ist noch nicht da, dass allein mit diesen Mitteln nicht dieselbe Arbeitsleistung erbracht werden kann. Ich denke da auch an das Verlernen der Empathie. Zudem hat, so sehe ich das in größeren Unternehmen, in den letzten Jahren eine starke Fluktuation stattgefunden.

Medien verkehrt. Als Führungskraft, egal welcher Stufe, anzuordnen, dass man wieder ins Büro zu kommen hat, greift viel zu kurz. Auch die Zusammenarbeit mehr zu fördern, greift das zu kurz. Denn es lässt die Mitsprache der Mitarbeitenden und die Motivationen des S

Braucht es ein neues Führungsverständnis?

Benedikt Loser: Ja. Im Zusammenhang «Back to the Office» bedeutet: Je nach Aufgabenfeld und je nach Organisationsteilstruktur kann die Lösung sein, die sinnvoller ist und von den Mitarbeitenden mehr getragen wird. Bin ich als Führungskraft willens, das zu suchen, was überhaupt in der Lage diesen Prozess zu durchlaufen oder erkenne ich an meinen Urteilen, dass ich gar nicht die Bereitschaft dazu habe? Führungskräften gestellt werden: Ist die Arbeit, die ich mache, freudvoll erfüllend für mich und mein Umfeld oder arbeite ich, um Privates zu erhalten?

www.fokus-empathie.ch

Bildcredit: Fokus-empathie

TAGS: FOKUS-EMPATHIE

RELATED POSTS:



«Wir sind von Systemen umgeben»

Julius Hargitai, der Founder von HHMC, unterstützt das Top-Management von Unternehmen bei der Zukunftsorientierung. Die grossen Themen sind zurzeit Nachhaltigkeit und Leadership. Entscheidend aber sei immer das Mindset des Managements, führt Hargitai im Interview aus. Er sagt uns auch, Julius Hargitai, Leadership und Sustainability – zwei grosse...



Die Reise-Trends 2023

Roman Mehrow von der Travel Boutique RSelection gibt uns einen kleinen Ausblick, wo im Jahr 2023 besonders gerne hingereist wird und was bei Fernsüchtigen ganz oben auf der Reiseliste steht. Interview: Matej Mikusik Roman Mehrow – nach den turbulenten letzten zwei, drei Jahren brummt die...



Die Kraft der Marke

Dr. Philip Meier, Inhaber der Markenberatungsfirma www.m-und.ch, erklärt im Interview, wie er Unternehmen in Veränderungs- und Transformationsprozessen unterstützt und mit strategischer Markenführung langfristig Unternehmenswert generiert. Philip Meier, Sie sind Markenberater. Was machen Sie genau? Einfach gesagt übersetzen wir die Unternehmensstrategie und machen sie für...

