



## SCHLÜSSELFAKTOR SELBSTVERTRAUEN

**Mangelndes Selbstvertrauen ist ein gefährlicher Business- und Karrierekiller. Doch vor allem Frauen neigen selbst in höheren Positionen zu übertriebenen Selbstzweifeln. Kein Wunder, dass Programme für die weibliche Persönlichkeitspflege boomen wie nie zuvor. Von Gabriela Oberzill**

**Gewusst wie: Frauen müssen lernen, Performance zu verkaufen**

**W**er sich selbst zu wenig wichtig nimmt, signalisiert Unsicherheit – und die wird in der Berufswelt gnadenlos ausgenützt. Denn das Selbstwertgefühl hat eine ungeheure Macht und beeinflusst permanent unser Handeln. Wahrscheinlich werden deshalb niedrige Angestellte oft von Selbstzweifel gequält, während in der Chefetage überzeugtes Selbstbewusstsein vorherrscht. Wahrscheinlich schaffen auch deshalb viele Frauen den Aufstieg um einiges schwerer – einfach weil sie selbst nicht so recht an sich glauben mögen. Schuld daran ist meistens die Erziehung.

**Die Basis des** Selbstwertgefühls wird nämlich bereits in der frühen Kindheit gelegt. In dieser Phase werden Vorbilder imitiert. In der traditionellen Erziehung spielen Märchen eine bedeutende Rolle, deren Botschaften das weibliche Verhalten nachhaltig beeinflussen. Durch spannende Geschichten wird den kleinen Mädchen vermittelt, dass die guten und schönen Frauen immer geduldig und passiv sind, während die Aktiven als böse Hexen erscheinen. So werden Mädchen schon frühzeitig in das patriarchal erwünschte Verhalten



### Trau Dich doch: Die besten Persönlichkeits-Seminare für Aufsteigerinnen

THEMA	Die persönliche Potentiale erkennen	Respect - Erfolg tut Frauen gut	Only for woman	Imagedesign	Power Talking
Termin	19.–20. Juni 2000	8. April 2000	12.–14. Mai 2000	11. Mai 2000	13. April 2000
Trainer/in	Herbert Mikulcik	Ingrid Kösten, Ronald Kokert, Bernd Klöckner	Patricia Staniek, Sigrid Krenn	Martina Gleissenebner	Ingrid M. Kösten
Ort	Wien	Wien	Wien	Wien	WIFI Wien
Info	Teamwork A-1040 Wien, Gußhausstrasse 3, Tel.: 01/505 58 76	Three   Academy A-1030 Wien, Ungargasse 35 Top 7 Tel.: 01/0 8000 666 888	Rhetorik in Aktion A-1220 Wien, Hirschstettnerstrasse 19-21/AB/1/13, Tel. 01/ 203 62 60	MDI Tel.: 01/524 17 17/30	WIFI Management Line A-1180 Wien, Währinger Gürtel 97 Fax: 01/47677-154

geloct, denn die Rolle der sanften Prinzessin wird eindeutig bevorzugt. Später, erwachsen und in der Berufswelt angelangt, merkt die traditionell sozialisierte Frau dann, dass ihre erlernten weiblichen Verhaltensweisen in Wirklichkeit Hemmfaktoren sind. Viel lächeln, brav und leise sein, wird zwar von den Vorgesetzten goutiert, aber sobald eine Frau in eine höhere Position aufsteigen will, erlebt sie Widerstand. Unter dem Vorwand, „die ist zu schwach“ bekommt der männliche Kollege die angestrebte Karriereposition. Sogar dann, wenn er weniger Erfahrung und Qualifikationen hat. Wie kommen Frauen aus diesem Dilemma heraus?



**Dr. Ingrid Kösten**, frauenspezifische Persönlichkeits-trainerin und Coach, erzählt aus ihrer Praxis: „Das weibliche

Bescheidenheitskorsett veranlasst Frauen, ihre Leistungen nicht realistisch darzustellen. Sie neigen dazu, ihr Licht unter den Scheffel zu stellen und kommen sich sehr schnell hochstaplerisch vor. Sie haben Angst als profilierungssüchtig kategorisiert zu werden.“ Die Folge: „Es ist bequemer nicht kritisiert zu werden, schließlich werden ja erfolgreiche Frauen auch diskriminiert. Ich kenne mehrere Frauen, die ein starkes, selbstbewusstes Auftreten haben, aber sie werden gesellschaftlich dafür bestraft. Da gibt es dann Sprüche,

die schon sehr unter die Gürtellinie gehen. Einer der harmloseren lautet beispielsweise: Was ist denn das für ein eiskaltes Karriereweib?“ Seit zehn Jahren schon ist Kösten mit frauenbezogenen Programmen am Markt. Ihrer Erfahrung nach ist die mangelnde Selbstdarstellung eine der größten weiblichen Karriereblockaden. Die Leiterin der Agentur „Woman Success“ sieht ihre Aufgabe darin, den Frauen zu helfen, das schwierige Selbstmarketing besser in den Griff zu bekommen: „Um beruflich erfolgreich zu sein, müssen traditionell weibliche Verhaltensweisen durchbrochen werden. Da Frauen gewohnt sind, an der Peripherie zu arbeiten, kostet es sie enorme Überwindung beruflich ins Zentrum zu gehen. Frauen sind immer wieder verblüfft, dass ihre Leistungen nicht wahrgenommen werden. Sie müssen lernen eine gute Performance zu machen, denn das ist ein selbstverständliches Ritual in der Businesswelt.“



**Opferlämmchen zu spielen** und sich in Selbstmitleid zu baden, nur weil Frauen es im Beruf schwerer haben, gilt nicht.

In der weiblichen Business-Szene gibt es inzwischen genügend Erfolgsbeispiele, die zeigen, dass das schwache weibliche Selbstwertgefühl kein Schicksal sein muss. Brigitte Hausmann, Antiquitätenhändlerin und Künstlerin, gelang

die berufliche Selbstverwirklichung trotz traditioneller Erziehung und spätem Einstieg in die Geschäftswelt. Auslöser für den Schritt in die Selbständigkeit war für die zweifache Mutter die Scheidung. Während ihrer 17 Jahre andauernden Ehe versuchte sie es immer allen recht zu machen und funktionierte brav nach bürgerlichen Vorstellungen. Die plötzlich gewonnene Freiheit nutzte die frisch Geschiedene um ein Antiquitätengeschäft aufzubauen. Support bekam die damals 43-Jährige durch ihren 20 Jahre jüngeren Freund. Mit Rat und Tat bestärkte er sie nicht nur in ihren Businessaktivitäten, er ermutigte sie auch zum positiven Denken. Von nun an begann Brigitte Hausmann an sich und ihre Fähigkeiten wirklich zu glauben. Sie etablierte sich in der Antiquitätenszene und begann zusätzlich künstlerisch zu arbeiten. Tagsüber im Geschäft, nachts an der Bilder-Staffel oder am schriftstellerischen Werk. Das neu erworbene Selbstwertgefühl führte zu einem grenzenlosen Tatendrang. Heute verkauft sie in ihrem Geschäft neben Antik-Schmuck auch ihre eigenen Gemälde, die großen Anklang finden. Nebenbei veröffentlichte sie zwei Bücher, drei weitere sind im Entstehen. Verständlich, dass Brigitte Hausmann keine Zeit für Persönlichkeitstraining findet. Aber in Krisenzeiten hilft ihr eine andere Methode. Sie klammert sich an ihre Leitfigur aus der Literatur- und Filmwelt: Scarlett O' Hara aus

Präsentationstechnik	Effizientes Selbstmanagement	Erfolgsfaktor Selbstbewusstsein	Frauen im Management	Selbstbewußt und erfolgreich
24.-25. Mai 2000	10.-11. Mai 2000	8. April 2000	24.-25. April 2000	26.-28. Juni 2000
Peter Prochazka	Sonja Littig-Wengersky	Ingrid Kösten	Ingrid Kösten	Franciska Kasbauer, Dagmar Hlebic
WIFI Wien	WIFI Wien	Wien	City Club, Vösendorf	Payerbach, Gasthof Flackl
WIFI Management Line A-1180 Wien, Nähringer Gürtel 97 Fax: 01/47677-154	WIFI Management Line A-1180 Wien, Währinger Gürtel 97 Fax: 01/47677-154	Three I Academy A-1030 Wien, Ungargasse 35 Tel.: 08000 666 888	IIR Management Education Linke Wienzeile 234 1150 Wien, Tel.: 01/89159-222	ÖSB-Unternehmensberatung Gesellschaft mbH Meldemannstraße 12-14, 1200 Wien Tel.: 01/33168-0





„Vom Winde verweht“. Hausmann: „Das ist die absolute Powerfrau, die ist durch nichts umzubringen. Sie hat mich gewaltig beeinflusst.“ Am besten gefällt ihr die Szene mit dem Schwur: „Ich werde nie wieder hungern!“ Dieses Motto bestimmt nun auch ihre Lebenseinstellung und wer die kreative Unternehmerin kennt, weiß, dass sie dabei nicht nur an ihren Magen denkt.

Wer kein derartiges Vorbild findet, den bewahren Seminare, die das weibliche Selbstbewusstsein stärken, davor unnötig Zeit- und Energie zu verlieren. Sie dienen als Abkürzungen, um effektiver das berufliche Ziel zu erreichen. In besonders schwierigen Phasen helfen Coachings weiter. In einem „Vier-Augen-Gespräch“ kann an einem konkreten beruflichen Problem gefeilt werden. Der Coach dient dabei als sozialer Spiegel bzw. Verhaltenspartner.



**Mag. Franciska Kasbauer**, Coach und Trainerin bei der ÖSB-Unternehmensberatung, wird von Frauen immer wieder mit der Frage: „Soll ich meine geplante

Geschäftsgründung durchziehen oder nicht?“ konfrontiert. Die Antwort findet sich im individuellen Gründungscoaching oder im Rahmen einer Seminargruppe: Das eigene Fallbeispiel wird vor der Gruppe präsentiert, dann wird in Rollenspielen die Situation analy-

siert. Die Betroffenen erhalten dadurch eine Vielfalt an Sichtweisen zu ihrem Problem, die berühmten „Aha“-Erlebnisse folgen. Das Feedback durch Gleichgesinnte führt auch zu realistischeren Einschätzungen. Die Frage: „Wer und wo bin ich mit meinen Stärken und Schwächen?“ ist kein Mysterium mehr.

**Seminare dienen** auch der Reflexionsarbeit. Ein typisch weiblicher Fehler ist der ewige Perfektionszwang. Dieser führt meist zu Selbstüberforderung und Unzufriedenheit. Dr. Kösten will deshalb helfen, eine neue Einstellung zu finden. Frauen sollen über ihre perfektionistischen Ansprüche lachen können. In ihren Seminaren spielt sie zu diesem Zweck mit Ritualen: „Beim Perfektionszwang halte ich es für wichtig, auszusprechen, was totale Perfektion bedeuten würde. Ich lasse Frauen ihre überperfekten Monster im Kopf aufzeichnen und später vernichten. Mittels Ritual wird der Zettel mit der Zeichnung dann zerrissen oder verbrannt.“

**Am höchsten ist das Manko** an Selbstvertrauen bei Wiedereinsteigerinnen. Je länger sie sich vom Berufsleben zurückgezogen haben, um so schwieriger wird das Comeback. Das Vorurteil der Umgebung zur „Nur-Hausfrau“ wird oft zum eigenen Urteil über sich selbst. Die Personality- und Business-Trainerin Patricia Staniek hat sich auf diese Problematik spezialisiert: „Die Weiterbildung ist für die Stärkung des weiblichen Selbstbewusstseins sehr wichtig, denn Lernen erzeugt Kompetenz und diese erzeugt Selbstbewusstsein.“ Neben der Aktualisierung des Fachwissens empfiehlt sie den Wiedereinsteigerinnen anfangs reine Frauenseminare zu besuchen. Patricia Staniek: „In gemischten Seminaren haben Frauen oft Angst ihr Gesicht zu verlieren. Wenn Männer dabei sind, versuchen sie den Schein zu wahren und sind weniger offen. Sind Frauen unter sich, dann sind sie eher bereit, aus sich herauszugehen.“ Denn auch in Seminaren

kommt es immer wieder vor, dass Männer sich über unsichere Frauen lustig machen. In der geschützten Atmosphäre eines Frauenseminars haben auch Durchsetzungs-schwächere eine Chance, dort können sie sich mit ihren Geschlechtsgenossinnen ehrlich auseinandersetzen. Der nächste Schritt zum starken Ego sind die derzeit hoch im Kurs stehenden Powertalking-Seminare. Hier trainieren Frauen die Kunst der Schlagfertigkeit. Mit eingeübten Standardsätzen lernen sie Angreifer mundtot zu machen. Heilsam sind auch Seminare über das geschlechtsspezifische Kommunikationsverhalten. Nachdem Männersprache und Frauensprache so verschieden sind wie Mars und Venus, ist eine Sensibilisierung der Verständigungsweisen notwendig. Kennt Frau die Unterschiede dieser beiden Kommunikationsformen, setzt sie sich effektiver in der Männerwelt durch.

Dr. Kösten, eine Vorreiterin für weibliche Zielgruppen am Seminarmarkt, warnt aber: „Immer nur Frauenseminare zu machen wäre kontraproduktiv. Wir dürfen nicht auf die Synergie der weiblichen und männlichen Potenziale verzichten. Frauenseminare dienen als Reflexionsbasis, aber die Stärke liegt in der Buntheit. Gemischte Seminare verdeutlichen die reale Situation und in dieser müssen wir uns beweisen. Es muss zu einer Selbstverständlichkeit werden, dass Frauen sich in gemischten Gruppen in den Vordergrund drängen. Wenn Frauen, die selbstbewusst auftreten, kritisiert werden, müssen wir uns fragen: Wer hat hier wirklich das Problem?“

**Patricia Staniek**, die schon viele Frauen auf ihrem Weg zu mehr Selbstvertrauen begleitet hat, weiß das recht genau: „Bei Männern, die Frauen mit starkem Selbstbewusstsein haben, kann es vorübergehend zu Persönlichkeitsstörungen kommen.“



## Leitsätze für den Weg nach oben

### DIE ZEHN GEBOTE DES SELBSTWERTGEFÜHLS

1. Du sollst stolz auf dich sein
2. Du sollst Grenzen setzen
3. Du sollst Nachsicht mit dir haben
4. Du sollst nicht ständig ein schlechtes Gewissen haben
5. Du sollst Verantwortung für dein Leben nehmen
6. Du sollst nicht alles persönlich nehmen
7. Du sollst klar und deutlich deine Meinung äußern
8. Du sollst deine Stärken und Schwächen akzeptieren
9. Du sollst deinem Erfolg nicht selbst im Weg stehen
10. Du sollst auch dir selbst Gutes tun

Quelle: Nuber, Ursula: 10 Gebote für starke Frauen. Scherz Verlag 1999.