

Antje Heimsoeth

Frauenpower

Mentale Stärke
für Frauen

EBOOK INSIDE



Springer

Beruf kommt von Berufung

12

Petra Sonntag zeigt: Wer seine Stärken wahrnimmt und nutzt, hat gute Chancen, Erfüllung zu erfahren

Wenn du deinen Stärken folgst, erfährst du mehr als Erfolg: Erfüllung

Wäre es nach meinem Vater und meinen Vorgesetzten im ersten Job gegangen, wäre ich heute noch immer Teil eines der weltweit größten Automobilkonzerne. Wäre es nach meiner Mutter gegangen, wäre ich heute vor allem eine fürsorgliche und aufopferungsbereite Mutter ohne Karrierewunsch. Nach den Vorstellungen späterer Vorgesetzter wäre ich Seniorberaterin in einer PR-Agentur oder Führungskraft in der Kommunikationsabteilung eines international agierenden mittelständischen Konzerns geworden. Egal, für welchen Weg ich mich entschieden hätte, es hätte stets gute Gründe dafür gegeben, ihn zu beschreiten. Doch ich habe mich in einem entscheidenden Moment für den Trampelpfad abseits der ausgebauten Straßen entschieden, auf den inneren Ruf einer Stärke gehört – und diese Entscheidung noch keinen Tag bereut. Dabei wusste ich nicht, ob ich als freiberufliche Redakteurin Erfolg haben würde – aber ich hatte die Entschiedenheit, meiner Ausdrucksstärke und dem damit verbundenen Schreibbedürfnis endlich dauerhaft nachzukommen. Das gab den Ausschlag für meinen weiteren beruflichen Weg. Und ebnete den Weg zum erfüllenden Erfolg.

Für mich liegt darin das Geheimnis der Tragkraft unserer Stärken. Wenn wir unsere Berufung entdecken und uns trauen, sie zu leben, und beruflich einsetzen, dann erfahren wir eine Erfüllung, die jeden Erfolg noch versüßt und permanent Lust auf mehr macht. Nüchtern betrachtet war mein Leben bis zum Tag X durchaus erfolgreich verlaufen. Schließlich hatte ich bereits verschiedene Stärken zum Einsatz gebracht, wie Disziplin, Einsatzbereitschaft, Verlässlichkeit, Kreativität oder Teamfähigkeit, aber meine Kompromissbereitschaft führte mich mitunter auf Abwege – sozusagen weg vom eigenen Bedürfnis als Ausdruck vorhandener Stärken, hin zum Konsens mit dem Umfeld und dessen Wert- und Zielvorstellungen.

- ▶ **Achtung:** Im Streben nach Konsens gehen uns manchmal jene markanten Spitzen verloren, die von unseren Stärken geformt und eigentlich prädestiniert dafür sind, uns weiterzubringen.

12.1 Kompromisse – Killer oder notwendiges Übel?

Meine Liebe zum Schreiben und mein Talent dafür hatten sich schon früh gezeigt. Am Gymnasium managte ich bis zum Abitur die Schülerzeitung. Doch nach dem Abitur ordnete ich mich zunächst den väterlichen Vorstellungen meines beruflichen Werdegangs unter. Eine kaufmännische Ausbildung im Automobilkonzern sollte als solide Basis für die Zukunft dienen. Während ich auf die Zulassung zum Studium wartete, verdiente ich mir meine ersten Sporen als Sachbearbeiterin im Konzern. Dass aus dem Kompromiss, vor dem Studium eine kaufmännische Ausbildung zu absolvieren, keine Sackgasse in Richtung Ziel wurde, verdanke ich meiner von der Stärke befeuerten Entschlossenheit, nicht im renommierten Konzern zu bleiben, sondern mich der Medienwelt zuzuwenden.

Merke: Wer den Lockruf seiner Stärken vernimmt und mit dieser Ahnung im Gepäck Ziele anvisiert, sollte den Fokus auf selbige bewahren. Sich dessen bewusst zu sein, ist nicht selbstverständlich. Aber wer in sich hinein-spürt, hat zumindest ein Gefühl dafür, ob das eigene Agieren stimmig ist bezüglich vorhandener Bedürfnisse oder ob es davon abweicht.

Mein angestrebtes Studium wählte ich nach Interesse, nicht nach Gusto meines Umfelds. Da Journalistik und Germanistik völlig überlaufen und mit langer Wartezeit auf einen Platz verbunden waren, folgte ich dem Rat der Studienberatung für mein erklärtes Ziel, später in der Öffentlichkeitsarbeit tätig zu sein: Geisteswissenschaften, Hauptsache abgeschlossen. Es wurde Englische Literatur und Sprachwissenschaften im Hauptfach, Psychologie und Volkswirtschaftslehre in den Nebenfächern als Magisterstudiengang. Studien belegen, dass die eigene Persönlichkeit und die Wahl des Studiengangs zusammenhängen. Studenten des Ingenieurwesens oder der Naturwissenschaften seien z. B. eher introvertiert, Marketingstudenten hingegen besonders extrovertiert, so die Empirie. Wer gegen sein Naturell und seine Neigungen studiert, also nur aus Vernunft ein bestimmtes Fach wählt, tut sich damit keinen Gefallen, sagen die Forscher. Denn in der Regel fühlt man sich nicht wohl in einem Umfeld, das nicht der eigenen Persönlichkeit entspricht. Das geht zulasten des Selbstbewusstseins und der Motivation (Vedel und Thomsen 2017). Wir tun also gut daran, auch für die Wahl des Studiums auf unsere echten Stärken zu hören – und nicht nur auf Eltern, Lehrer oder Freunde.

► **Stärken entwickeln, die Stärken stärker machen**

Die Autorin und Karriereberaterin Svenja Hofert rät, sich für kritische Nachfragen (hier bei der Wahl der Geisteswissenschaften) ein dickes Fell zuzulegen: „Die Resonanz von außen verunsichert. Dagegen hilft nur, Coolness zu trainieren und am besten frühzeitig Wirtschaftsluft zu atmen. [...] Nehmen Sie die Empfindsamkeit als Stärke an, die gerade verbunden mit Introversen auch zu einer größeren Nachdenklichkeit führt.

Üben Sie frühzeitig, Stärken zu entwickeln, die Ihre Stärken stärker machen, z. B. Ihren Standpunkt zu argumentieren und bauen Sie Ihr Selbstbewusstsein auf, in dem Sie sich aktuelle und nachgefragte Themen erschließen“ (Hofert 2016).

Von der viel beschworenen Achtsamkeit war Anfang der neunziger Jahre noch nicht die Rede, aber ich bin überzeugt: Wer eine Ahnung von seinen Stärken hat, hat auch eine Ahnung davon, wann er oder sie sich von ihnen abwendet, sie vernachlässigt, missachtet oder ignoriert. Kompromisse einzugehen ist manchmal unumgänglich. Wichtig dabei ist, dass ein Kompromiss nicht zum K.-o.-Kriterium für die Zielverfolgung wird. Es gilt also, trotz Kompromissen den Fokus aufs Ziel zu wahren und seinen Stärken treu zu bleiben.

Tief in meinem Herzen wusste ich, dass ich nicht glücklich werden würde als Sachbearbeiterin im Automobilkonzern, als kleines Rädchen eines riesigen Werkes, beschäftigt mit Zahlen und Tabellen, die mich nicht interessierten. Wann immer die Komfortzone mit ihrem Lockruf des sicheren Arbeitsplatzes und guten Gehalts mich während der Wartezeit auf einen Studienplatz ins Wanken zu bringen drohte, half es mir, mich auf mein Herz zu besinnen. Die Frage „Willst du wirklich aus vollem Herzen hier bleiben?“ konnte ich jedes Mal klar mit einem ehrlichen „Nein“ beantworten. Der Kompromiss konnte keine Dauerlösung sein.

- **Hand aufs Herz** Wenn du haderst mit einer Situation oder unsicher bist, welche Richtung du einschlagen sollst, dann stelle dir eine entscheidende Frage: Kann ich dazu aus vollem Herzen JA sagen? Ist es wirklich das, was ich will? Stellst du fest, dass dir ein JA nicht leicht über die Lippen kommt und das NEIN dir viel näher ist, dann akzeptiere diesen Wink deines Herzens und handele danach. Alles andere ist Selbstbetrug – und führt dich nicht zum Ausleben deiner Stärken, sondern fort von ihnen.

Ob du Kompromisse auf dem Weg zum Ausleben von Stärken machst und wie weit diese Kompromisse gehen, ist Teil deiner Eigenverantwortung. Es geht um deine Stärken – und damit auch um deine Entscheidungen, wie du sie zum Tragen bringst. Die Entwicklungspsychologin Pasqualina Perrig-Chiello an der Universität Bern sagt zu dieser Eigenverantwortung:

„Man muss entdecken, dass man nicht nur ein Spielball der Umstände und der eigenen Biographie ist, sondern eine Selbstverantwortlichkeit hat und die auch wahrnehmen kann. Ich habe in vielen Projekten gearbeitet, in denen wir nach den Voraussetzungen für Wohlbefinden und Gesundheit gesucht haben [...]. Am Ende war die stärkste Determinante die Selbstverantwortlichkeit – also die Einsicht, dass man größtenteils selbst für seinen Lebensweg und seine Befindlichkeit verantwortlich ist. Und man nicht die Eltern, den Partner, die Gesellschaft oder das Schicksal dafür verantwortlich machen kann“ (Simon 2012).

Es liegt also im Wesentlichen in deiner Hand, ob Kompromisse zum Killer deiner Ausbaupläne in Sachen Stärke werden oder ob sie temporär für Konsens sorgen, der dir beim Erreichen deiner Ziele weiterhilft. Es ist ein Abwägen, es erfordert Entscheidungen und Entschiedenheit – aber egal, was du tust, es ist vor allem deine Verantwortung für dein Leben und für deine Stärken.

12.2 Stärken sind wie ein Juckreiz – hartnäckig und wiederkehrend

Da das Ziel meines Studiums ein Job in der Öffentlichkeitsarbeit war, suchte ich früh nach Möglichkeiten, im Bereich Öffentlichkeitsarbeit Erfahrung zu sammeln. Mit Anfang 20 wollte ich keine Zeit mehr auf dem Weg zum Ziel verlieren. Ich jobbte in Fotoredaktionen, absolvierte Praktika in Agenturen und Pressestellen. Das positive Feedback meiner Arbeitgeber bestätigte mich in dem guten Gefühl, das mir die Tätigkeiten ohnehin schenken: Der Medienbereich war mein Metier. Durch geknüpfte Kontakte ergab sich im Anschluss an das Studium ein Volontariat in einer kleinen PR-Agentur. Für meine Stärken Kreativität und Organisationsvermögen war es eine wahre Spielwiese, meine Stärke Schreiben indes kam nur selten zum Einsatz, schließlich kümmerte sich eine Texterin um alle wichtigen Textjobs. Zwar ließ sie mich an ihrem Wissen teilhaben, aber für die eigene Entfaltung fehlte der Raum.

Als ich im Zuge des Volontariats einige Wochen bei der „Hamburger Morgenpost“ verbrachte, geriet ich erstmals ins Wanken. War die PR wirklich die richtige Wahl gewesen? Der Job als rasende Reporterin mit dem gedruckten

Ergebnis am Folgetag, gelesen von Tausenden anderen, erfüllte mich mehr, als ich erwartet hatte. Er führte mir vor Augen, wie sehr ich das Schreiben liebte – und beherrschte. Doch mir fehlte der Mut, um in der Agentur hinzuschmeißen. Ich wollte endlich fertig werden und Geld verdienen, also setzte ich meinen Weg fort. Der Wunsch, mehr zu schreiben, wuchs indes täglich.

Stärken, die nicht genutzt werden, sind wie ein Juckreiz: Sie melden sich immer wieder und stören uns im Verfolgen gewohnter Abläufe. Auch wenn wir sie zu ignorieren versuchen, bleibt der hartnäckige Impuls des Reizes, der unsere Aufmerksamkeit fordert.

Nach dem Volontariat blieb ich zwar in der Agentur, sah aber bald kein Entwicklungspotenzial mehr für meine Neigungen. Der Juckreiz forderte seinen Tribut, mein Sicherheitsdenken suchte den Kompromiss – und fand ihn in Form einer Mitarbeiterzeitung. Ich wechselte auf Unternehmensseite und managte mit Inbrunst das Mitarbeitermagazin eines bekannten, international tätigen Kaffeekonzerns. Nun war ich also als rasende Reporterin im Unternehmen im Einsatz. Geliebtes Neuland, wenn auch geprägt von Marketingvorgaben und unternehmenspolitischen Interessen. Aber ich war glücklich, endlich schreiben zu dürfen, jede Einschränkung war Nebensache. Und dann kam unerwartet eine Wegkreuzung.

Nach der Geburt meines ersten Kindes gab es keine Möglichkeit, weiterzuarbeiten, gleichzeitig stand ein Umzug an. Ich musste neue Jobperspektiven entwickeln – und entschied mich zur Selbstständigkeit als Redakteurin. Vom Schreiben wollte ich mich nicht mehr trennen. Der Juckreiz war zur Triebfeder geworden. Meine Stärke gab die berufliche Ausrichtung vor. Feste Jobs mit reduzierter Stundenzahl gab es nicht. Warum also nicht als Freelancer mein Glück versuchen? Denn schon Hermann Hesse sagte: „Man hat nur Angst, wenn man mit sich selber nicht einig ist“ (zitate.net).

12.3 Stärken sind wie unsichtbare Flügel – sie tragen dich weiter und höher, als du es für möglich hältst

Ich hatte weder Kunden in Aussicht noch Kontakte am neuen Wohnort, aber die Entschlossenheit, das zu tun, was ich wirklich wollte: Schreiben. Ich bewarb mich bei hiesigen Redaktionen und bekam erste Aufträge. Für sehr kleines Geld,

aber mit Abdruck, also Referenzen. Parallel dazu erledigte ich kleine PR-Jobs, stets als Texterin, wohlgemerkt. Als mein zweites Kind kam, machte ich nur drei Monate Pause, um meinen Kundenstamm nicht zu verlieren. Die Jobs stiegen in Anspruch und Bezahlung, ich arbeitete für PR-Agenturen und Redaktionen. Staunend nahm ich zur Kenntnis, dass auch andere meinen Stil schätzten und würdigten. Zwar war ich noch immer weit entfernt von dem Gehalt, das ich als Festangestellte verdient hatte, aber ich war zumindest inhaltlich dort angekommen, wo ich hinwollte. Die Ahnung, die mich beruflich in diese Richtung getrieben hatte, sozusagen der innere Widerhall des Rufes meiner Stärken, wurde allmählich zur Gewissheit.

Und dann tat sich eine Tür zur Vollzeitreporterin auf. Mein Mann verlor überraschend seinen Job, kümmerte sich um den Nachwuchs und ich gab Vollgas. Der Chefredakteur der Lokalredaktion einer großen Tageszeitung vor Ort hatte schon lange um mehr Zeit gebuhlt, nun fiel auch noch der bis dahin größte Missbrauchsskandal der evangelischen Kirche in meinen Vollzeitauftritt. Ich hatte nicht nur meinen Traumjob – wenn auch bei schlechter Bezahlung –, sondern fand mich über Nacht auch in der ungewohnten Rolle einer investigativen Journalistin wieder. Immer wieder ertappte ich mich, wie ich dachte: „Aber das kann ich doch gar nicht!“, wenn ich z. B. mit erfahrenen Redakteuren eines renommierten Nachrichtenmagazins Hand in Hand arbeitete. Gleichzeitig trieb mich eine große Neugier voran, zu entdecken, wie das, was mir noch fremd war, denn funktioniert. Nicht zu verzagen, sondern mutig voranzuschreiten – darin bestärkte mich mein Chef, der seinen Job mit Leidenschaft und Begeisterung machte. Nie zuvor hatte ich einen Vorgesetzten gehabt, der mir so viel Freiraum schenkte, Verantwortung zuwies und mich ohne Vorbehalte an seinem Wissen teilhaben ließ. Wir arbeiteten im Team, mit Respekt und Achtung vor den Stärken des anderen.

Stärken von Frauen brauchen starke Führungskräfte

Die meisten Frauen, die ich kenne, sind sich selbst gegenüber kritisch und zweifeln mitunter an ihrem Können. Trifft eine solche Frau mit ihren vorhandenen Stärken auf einen Vorgesetzten oder eine Vorgesetzte, der oder die selbst von Unsicherheit oder Unzufriedenheit geprägt ist, dann werden diese Stärken selten gefördert. Entweder nimmt die Führungskraft sie nicht wahr, weil sie viel zu sehr mit sich selbst beschäftigt ist, schätzt sie falsch ein oder gar als Bedrohung. Erkennt ein Chef jedoch das Potenzial der Frau und sieht den Nutzen darin, dann darf sie sich freuen. Denn mit dem Zutrauen des Chefs ins eigene Potenzial wächst auch der Mut, die eigenen Stärken zu entdecken und zu leben.

Ich gewann jene Flugfähigkeit, die einem nur Stärken verleihen können, die Raum zur Entfaltung bekommen. Dieses Gefühl der Beflügelung trägt auch dazu bei, Anstrengungen besser zu meistern. Die arbeitsintensiven Tage, Abendtermine und Wochenendschichten waren anstrengend, keine Frage, aber diese Anstrengung wurde nicht zur Bürde oder Hürde, sondern ließ sich gut aushalten – weil der Lohn der Arbeit echte Erfüllung war. Und die schenkt erstaunliches Durchhaltevermögen.

Meine Stärken einsetzen und nutzen zu können, ließ mich zudem Neues über mich selbst lernen. Das Vertrauen auf die eigenen Fähigkeiten wuchs ebenso wie das Erkennen, dass ich mehr konnte, als ich bis dahin dachte. Ich verdiente mir nicht nur die Anerkennung jener Kollegen, die für mich Vorbilder waren, sondern schätzte meine Leistung selbst wert. Der Wert meiner Stärken trat für mich erst zutage, als ich diese Stärken auch wirklich lebte.

Das Nutzen von Stärken beflügelt – nicht nur zu mehr Leistung, sondern auch zur persönlichen Weiterentwicklung. Das Wahrnehmen, Erkennen und Anwenden unserer Stärken beflügelt uns im Denken, im Glauben und im Handeln. Mit anderen Worten: Stärken verleihen uns Auftrieb.

12.4 Stärken sind wie die beste Freundin – sie begleiten dich durch dick und dünn

Als ich mich aus wirtschaftlichen und familiären Gründen entschied, nicht länger in Vollzeit bei einer Tageszeitung zu arbeiten, sondern mich wieder in den Dienst mehrerer Auftraggeber zu stellen, hatte ich dank des Erlebens meiner Stärken die Gewissheit, dass dies erneut gelingen würde. Meine Stärken waren zu einem Fundament geworden, auf das ich bauen konnte. Die Wahl des beruflichen Weges war keine Frage mehr. Aus dem Fragezeichen war ein Punkt geworden. Zwar fiel mir der Abschied vom Tagesgeschäft einer Journalistin nicht leicht, aber das Schreiben ist mein treuer Begleiter geblieben. Genau genommen wurde die Spielwiese größer, weil die Bedürfnisse und Anforderungen meiner Kunden bis heute breit gefächert sind. Ob ich gelegentlich einen Schauspieler für die Tageszeitung porträtiere, einen Fachbeitrag als Ghostwriterin für ein Wirtschaftsmagazin verfasse oder Texte für eine Website schreibe – meine Stärke kommt bei jedem Auftrag zur Geltung. Schließlich geht es stets um den versierten Umgang mit Worten, um Inhalte erfolgreich zu kommunizieren.

Und es ist diese Stärke, die mich sicher macht, dass ich neue Themen und Aufgaben als Texterin gut meistern kann – egal, wie ungewöhnlich oder fremd sie mir

sind. Es ist ein Gefühl der Selbstsicherheit und Zuversicht, das mir das Wahrnehmen meiner Stärke schenkt. Es lässt mich mutig Aufträge annehmen, die Neuland für mich bedeuten, und es schenkt mir Souveränität im Erledigen vertrauter Aufgaben. Ich weiß mittlerweile, dass ich mich auf mein Können verlassen kann – selbst dann, wenn ich nicht in guter Verfassung bin –, und das ist ein Wissen, das stark macht. Die Schriftstellerin Marie von Ebner-Eschenbach sagte einst: „Wenn es einen Glauben gibt, der Berge versetzen kann, so ist es der Glaube an die eigene Kraft“ (zitate.net). Das ließe sich abwandeln in den „Glauben an die eigene Stärke“. Dieser Glaube ist Stütze und Motor gleichermaßen im täglichen Tun.

Auf deine Stärke kannst du dich verlassen – sie verschwindet weder über Nacht noch wird sie weniger, auch wenn dein Leistungsvermögen vorübergehend eingeschränkt ist.

Deine Stärken stützen dich bei jedem Schritt – sie sind die Trittsteine auf dem Weg zum Erfolg.

Deine Souveränität erwächst aus deinen Stärken. Setzt du sie ein und erntest gute Ergebnisse, macht dich dies sicherer beim Annehmen neuer Herausforderungen.

Im Laufe der Jahre habe ich gelernt, meine Stärke wie eine gute Freundin zu betrachten und mich an ihrem Dasein zu freuen. Ich bin ihr dankbar, dass sie zu meinem Leben gehört und mir die Treue hält. Sie hat mein Leben geprägt und seinen Verlauf entscheidend beeinflusst. Tatsächlich freue ich mich jeden Tag darüber, dass ich einen Beruf ausübe, der mich wirklich erfüllt und bereichert.

12.5 Stärken sind wie ein Polfilter – sie schärfen deine Facetten in der äußeren Wahrnehmung

Charisma leitet sich vom griechischen „Gnadengabe“ oder „aus Wohlwollen gespendete Gabe“ ab. In der christlichen Tradition wird es als Gottesgeschenk betrachtet, die Religionswissenschaft verwendet den Begriff Charisma u. a. für die Begabung oder Befähigung zum Empfang von Offenbarungen, Inspirationen oder Erleuchtungen (wikipedia.de). Nehmen wir an, uns offenbaren sich dank dieser Befähigung unsere vorhandenen Stärken und wir lassen uns von ebendiesen inspirieren, so kann man Charisma auch als Produkt gelebter Stärken auslegen. Es liegt auf der Hand: Welcher Mensch hat mehr Ausstrahlung, wirkt also charismatischer – jener, der Tätigkeiten nachgeht, die ihn ernähren, aber nicht beflügeln, oder jener, der in seinem Tun völlig aufgeht und liebt, was er tut?

Wer seine Stärken nutzt, trägt sie nach außen. Denn die Zufriedenheit, die das Ausleben von Stärken bei uns hervorruft, spiegelt sich in der Ausstrahlung wider. Diese Ausstrahlung erzielt eine Wirkung bei unserem Umfeld. Wir werden anders wahrgenommen: positiver, sicherer, überzeugender. Die Erfüllung und der Einklang mit sich und seinem Tun lässt uns sozusagen strahlen. Dort, wo Stärken ein Schattendasein führen und ihr Dasein im Verborgenen fristen müssen, fehlt das Licht auch in der Ausstrahlung. Woher sollte es auch kommen? Aus permanenten Kompromissen auf Kosten eigener Bedürfnisse kann kaum strahlende Zufriedenheit hervorgehen.

Unsere Stärken überhaupt wahrzunehmen und sie trotz Widerständen zum Blühen zu bringen, ist sicher eine der größten Herausforderungen unseres Lebens. Der Psychologe Michael Lehofer hat sich in seinem Buch „Mit mir sein“ mit unserem Verhältnis zu uns selbst beschäftigt und dabei Folgendes festgestellt:

Wir dressieren uns gegenseitig zu Gemeinschaftswesen. Leider verstehen viele darunter, dass der andere so werden soll, wie es dem Dresseur passt. Das erzeugt Verletzung und Hass und macht uns zu psychisch behinderten Wesen. Der Machtkampf der Kindheit setzt sich das ganze Leben lang fort: Kannst du mich dressieren oder dressiere ich dich? [...] Anpassung ist natürlich per se nichts Schlechtes, aber sie wird zur Entfremdung, wenn damit nicht gleichzeitig eine Selbstbestärkung verbunden ist. [...] Die Wertschätzung der eigenen Person ist ein Akt, bei dem wir unsere eigene Identität stärken (Lehofer 2017).

Das bedeutet für mich auch: Das Schätzen und Berücksichtigen der eigenen Stärken ebnet den Weg zur Erkenntnis des eigenen Ichs und zum Einklang mit sich selbst. Meine Anpassung ans Umfeld hätte mir vor 25 Jahren zwar das Wohlwollen anderer gesichert, aber sie hätte gleichzeitig wahrscheinlich meine eigene Entfremdung begünstigt. Was unser Charisma vor allem nährt, ist Authentizität. Und die lässt sich gewinnen und wahren, wenn wir ganz bei uns sind, also wir selbst sind, mit Schwächen und Stärken. Die Psychologin Eva Wlodarek sagt:

Die meisten erwerben ihre Ausstrahlung erst im Laufe des Lebens. [...] Wir haben leider bei dem Wort Charisma immer eine charismatische Führungspersönlichkeit vor Augen, zu der eine gewisse Extrovertiertheit gehört. Aber auch ruhige Menschen können charismatisch sein, denn Charisma heißt ja vor allem, dass man sich selbst wertschätzt und authentisch bleibt (Niemann 2013).

Wertschätzung bedeutet auch, die eigenen Stärken wertzuschätzen, sie zu nutzen, statt sie verkümmern zu lassen. Wer sich selbst wertschätzt, ebnet den Weg dafür, von anderen wertgeschätzt zu werden.

Das Nutzen unserer Stärken stärkt unser Selbstbewusstsein und unseren Selbstwert. Das bemerken auch andere. Wir gewinnen an Profil. Unsere Stärken machen uns einzigartig. Sie heben uns ab von anderen, sie verleihen uns Ecken und Kanten, sie lassen uns sozusagen zur Marke werden.

In der Fotografie macht der Polfilter Farben satter und schärft Kontraste, weil er Licht schluckt. In der Ausstrahlung verleihen gelebte Stärken unserer Persönlichkeit Konturen und heben unser Potenzial hervor. Stärken sind sozusagen der Polfilter für unser Persönlichkeitsbild nach außen, denn sie schlucken Verwässerndes.

Wenn andere unsere Stärke zur Kenntnis nehmen, ist sie in der Wahrnehmung mit uns verknüpft. Kontinuierlich zum Vorschein gebracht, kann sie zu unserem Kennzeichen werden.

12.6 Weibliche Stärken sind ein Mehrwert – in der Arbeitswelt 4.0 gehören sie zur gewünschten Qualifikation

„Will die Menschheit in Frieden leben, braucht sie die Liebe und das Mitgefühl, das Mütter ganz natürlich zum Ausdruck bringen. Diese Qualitäten sind bei Frauen stärker ausgeprägt als bei Männern, daher ist es an der Zeit, dass weibliche Werte jene männlichen Werte ablösen, von denen die Gesellschaft seit Jahrtausenden beherrscht wird“ (Dalai Lama 2010). Was das religiöse Oberhaupt der Tibeter und der Friedensnobelpreisträger hier beschreibt, sind weibliche Stärken, die im Berufsleben in der Vergangenheit oft auch als Schwächen ausgelegt wurden. Zu viel Empathie mit Mitarbeitern und Kollegen, zu viel Verständnis für die Nöte anderer könnten mitunter zum Bremsklotz von Produktivität werden, so die Sorge von Führungskräften. Weibliche Führungskräfte wurden mitunter besonders kritisch hinsichtlich ihres konsequenten Vorgehens beäugt. Doch die vermeintlichen Schwächen werden mittlerweile als nützliche Stärken geschätzt.

Denn es sind u. a. unser weibliches Einfühlungsvermögen und unser mütterlich geprägter Wunsch, andere miteinzubeziehen, die in der Führung von Mitarbeitern durchaus von Nutzen sein können. In Zeiten, in denen der Sinn der Arbeit und das eigene Wohlbefinden stärker hinterfragt werden, sind diese weiblichen Qualitäten zu einem entscheidenden Führungselement in Unternehmen geworden. Das Schulen sozialer Kompetenz und emotionaler Intelligenz gehört mittlerweile zu nahezu jedem Managementtraining. Mit anderen Worten: Unsere Stärken sind

gefragter denn je! Höchste Zeit also, dass wir unsere von Natur aus vorhandenen Stärken selbst wertschätzen.

Folgendes Beispiel aus der Welt von Anwaltskanzleien lässt sich auf viele andere Bereiche übertragen und veranschaulicht, warum die Macht weiblicher Stärken in der Arbeitswelt wächst:

Die meisten Managing Partner sind Männer. Allerdings dürfte sich dieses Bild deutscher Kanzleiwirklichkeit in den nächsten zehn Jahren nicht nur wegen der hohen Zahl nachrückender Anwältinnen verändern. Vielmehr benötigt der Managing Partner zum Erfolg viele „typisch“ weibliche Eigenschaften. Er muss zuhören können, gut und verständlich kommunizieren und Menschen zusammenführen. Anders als viele der männlichen Erfolgsanwälte haben die Partnerinnen häufig für die Familie ihre berufliche Ambitionen zurückgestellt und verändert. Die Erfahrungen vieler Anwältinnen, eine Kanzleikarriere zu unterbrechen und dann wieder mit neuer Zielrichtung zu starten, werden ihnen helfen, die Aufgaben eines Managing Partners zu meistern. Denn auch hier muss der Managing Partner – zunächst gedanklich – die gewohnten Bahnen verlassen, um das Unternehmen voranzubringen (Rizor 2015).

Die Welt ist voll von Beispielen weiblicher Führungskräfte, die uns vorleben, wie weibliche Stärken und gutes Management eine erfolgreiche Symbiose eingehen. Ob Facebook-Geschäftsführerin Sheryl Sandberg, die Chefin der Europäischen Zentralbank, Daniele Nouy, oder Christine Lagarde, geschäftsführende Direktorin des Internationalen Währungsfonds (IWF), ob Microsoft-Deutschland-Chefin Sabine Bendiek, Julia Jäkel, CEO der „Gruner + Jahr“-Verlagsgruppe, Marissa Mayer, Vorstandsvorsitzende von Yahoo, oder Mary Barra, Chefin von General Motors – sie alle sind starke Frauen, die ihre Stärken beruflich einsetzen und damit ins Top-Management gelangt sind. Empathie, Kommunikationsfähigkeit und Teamleading-Qualitäten alleine haben diese Frauen sicher nicht an die Spitze gebracht. Dazu gehören auch Stärken wie Zielstrebigkeit, Wille, Disziplin, Fleiß, Mut und etliches mehr, um so weit zu kommen. Aber ich bin sicher, keine von ihnen wäre dahin gekommen, wo sie heute ist, wenn sie ihre Stärken nicht wahrgenommen und genutzt hätte.

Diese Frauen haben Selbstzweifel nicht die Oberhand gewährt und damit ihre Selbstsicherheit sabotiert. Sie haben auf ihre Fähigkeiten und ihre Stärken vertraut. Sie haben Niederlagen nicht als Dokument ihrer Schwäche angesehen, sondern als Ansporn für ihre Stärken. Sie haben ihre Stärken immer wieder bewiesen und sich weiterentwickelt. Kurz: Sie haben die Macht ihrer Stärke genutzt, um mächtig zu werden. Ich glaube, dass wir solche Frauen als Vorbilder betrachten sollten – für eine Welt, die die Vorzüge weiblicher Stärken nicht allein in der Aufzucht von

Kindern und dem Führen des Haushalts sieht, sondern ihnen ein breites Feld von Einsatz- und Entfaltungsmöglichkeiten bietet. Liebe Frauen, wendet euch euren Stärken zu und nutzt sie für euch!

Angela Merkel und die Flüchtlingskrise

Ich bezweifle, dass ein anderer Bundeskanzler im Umgang mit den Flüchtlingsströmen 2015 so empathisch gehandelt hätte, wie Merkel es tat. Sie handelte sich dafür jede Menge Ärger ein – aber auch jede Menge Anerkennung. Was hierzulande kritisch beurteilt wurde, wurde von anderen Ländern wohlwollend registriert. In der weltweiten Wahrnehmung gelang Merkel damit als deutsches politisches Oberhaupt ein Wandel in der Einschätzung Deutschlands. Ein Umstand, von dem wir noch lange profitieren können. Für mich ist ihr Agieren in der Flüchtlingsfrage ein Beleg für die weibliche Stärke des Mitgefühls – und dafür, wie wichtig weibliche Führungskräfte in unserer Zeit sind.

Stärken zu leben und zu nutzen, heißt ...

- ... authentisch zu sein.
- ... sich zu bekennen.
- ... auf soliden Grund zu bauen.
- ... bei sich zu sein.
- ... sich permanent weiterzuentwickeln.
- ... die Freude des berühmten Flows zu erleben.
- ... seine Bestimmung zu kennen.

Stärken zu leben und zu nutzen, heißt vor allem, seinen eigenen Weg zu gehen – und nicht unbedingt jenen, den andere für dich vorgesehen haben oder von dem du glaubst, es sei der vernünftiger oder am meisten geschätzte Weg. Stärken zu leben und zu nutzen, heißt, sich selbst zu schätzen, anzunehmen und in diesem Einklang Schritt für Schritt voranzugehen. Daraus ergeben sich unweigerlich Perspektiven und Ziele, die dich beflügeln. Denn du schöpfst aus einer stetig sprudelnden Quelle: deinen inneren Ressourcen, die darauf warten, ins Licht zu treten und zu deiner Verfügung zu stehen. Und wenn es dir gelingt, diese Ressourcen beruflich auszuschöpfen, dann steht einem erfüllenden Job nichts Wesentliches mehr im Weg. So kann aus einem Beruf eine Berufung werden.

Literatur

- Hofert, S. (2016). Stärken & Studium: Wie sich Persönlichkeit in der Studienwahl zeigt. <http://karriereblog.svenja-hofert.de/2016/05/staerken-und-studienwahl-wie-sich-perso-enlichkeit-in-der-studienwahl-zeigen/>. Zugegriffen: 6. Mai 2016.
- Lama, D. (2010). *Der Weisheit des Herzens folgen. Warum Frauen die Zukunft gehört*. München: dtv.
- Lehofer, M. (2017). *Mit mir sein. Selbstliebe als Basis für Begegnung und Beziehung*. (3. Aufl., S. 19–21). Wien: braumüller.
- Niemann, S. (2013). Starke Ausstrahlung: Die drei Geheimnisse, [brigitte.de](http://www.britte.de). <http://www.britte.de/liebe/perso-enlichkeit/perso-enlichkeit-starke-ausstrahlung-die-drei-geheim-nisse-10163976.html>. Zugegriffen: 20. Sept. 2017.
- Rizor, S. (2015). Rolle und Aufgaben des Managing Partners einer Kanzlei. In C. Schieblon (Hrsg.), *Kanzleimanagement in der Praxis* (3. Aufl., S. 62). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Simon, C. P. (2012). Interview mit Prof. Perrig-Chiello: Das Ende der Kompromisse, *GEO Wissen* Nr. 50, 11/12, Die Lebensmitte, S. 54.
- Vedel, A., & Thomsen, D. K. (2017). *The Dark Triad across academic majors. Personality and Individual Differences* (166. Aufl., S. 86–91). Dänemark: Aarhus Universität.