

## »Wie wirke ich?«

»Paul findet meinen Busen zu klein und meinen Bauch zu dick. Und meinen Hintern ... Ich allerdings finde mich extrem okay.« Die »Du-darfst«-Werbung aus dem Fernsehen kennt fast jede Frau. Und fast jede Frau findet sich darin wieder. Denn die meisten Frauen fragen sich: »Wie findet mich Paul?« Und jede Frau hat mehrere Pauls – nur dass sie in Wirklichkeit nicht Paul heißen, sondern:

- Gisela – die Schwiegermutter
- Heinz – der Schwiegervater
- Marie und Max – die Kinder
- Martin – der Ehemann
- Irmtraud Müller – die Nachbarin
- Rolf – der Fitnesstrainer
- Frau Poland – die Metzgerin

Die Liste lässt sich beliebig fortsetzen. Denn bei all diesen Menschen fragen wir (Frauen) uns »Wie findet der mich? Mag die mich?« Und: »Was kann ich tun, damit er mich mag?« Der »Mag-mich«-Zwang bemüßigt uns, immer sympathisch wirken zu wollen. Doch dazu in späteren Kapiteln mehr.

► Doch warum fragen Sie sich – fragen wir uns – ständig, wie die anderen Menschen uns finden? Ist das so wichtig? Anscheinend schon, denn sonst würden wir nicht so viel Zeit darauf verschwenden, diese Menschen beeindrucken zu wollen oder ihnen zu gefallen.

Aber Achtung: Sie lassen sich mit diesem Versuch, alle zu beeindrucken, auf ein gefährliches Spiel ein! Glauben Sie, dass Ihre Schwiegermutter die gleichen Erwartungen an Sie hat wie Ihr Fitnesstrainer? Nein, natürlich nicht. Das heißt, dass Sie für die Schwiegermutter eine andere Rolle spielen müssen als für den Fitnesstrainer.

Das kann auf Dauer ganz schön anstrengend werden. Wir investieren unheimlich viel Energie darauf, andere Menschen zu beeindrucken, ihnen ein optimales Bild von uns zu vermitteln. Wir inszenieren uns. Doch wählen wir überhaupt die richtige Inszenierung? Die richtigen Rollen, um »möglichst positiv« zu wirken?

### //Verbale und nonverbale Kommunikation

Sie kommunizieren immer – egal, ob Sie gerade sprechen oder schweigen. Es ist schlicht unmöglich, nicht zu kommunizieren. Denn Sie senden durch Ihre Mimik und Gestik, Ihre Stimme und Ihre Körpersprache ständig Signale und Informationen. So wirken Sie auf andere Menschen auch ohne Sprache. Und mit diesem Teil der Informationen machen sich andere Menschen ein viel genaueres Bild von Ihnen, als Sie das mit der Sprache beeinflussen können. Deshalb sollten Sie sich überlegen, wie das Bild aussehen soll, das Sie anderen vermitteln.

Welche Wirkung möchten Sie erzielen? Was möchten Sie auch ohne Worte ausdrücken? Was wollen Sie – im Wortsinne – darstellen?

### //Wie möchten Sie wahrgenommen werden?

Wahrscheinlich möchten Sie in unterschiedlichen Situationen unterschiedlich wahrgenommen werden. Sie wollen unterschiedliche Attribute ausstrahlen: So werden Sie auf einer Party unter Freunden anders wirken wollen als bei einem Vorstellungsgespräch. Machen Sie sich einmal bewusst, wie Sie auf andere wirken können – und wollen:

- attraktiv
- diszipliniert
- durchsetzungsstark
- dynamisch
- effizient
- ehrgeizig
- eitel
- erfolgreich
- ernst
- fähig
- fleißig
- freundlich
- gut organisiert
- intelligent
- jugendlich
- klug
- kompetent
- kooperativ
- kreativ
- liebenswürdig
- mächtig
- mitfühlend
- nett
- professionell
- reif
- sensibel
- sexy
- sympathisch
- taktvoll
- verlässlich
- weltgewandt

## //Positionieren Sie sich mit wenigen Eigenschaften

b@w

Und das sind nicht mal alle Eigenschaften, die einem einfallen. Klingen irgendwie alle gut, nicht? Doch sollten Sie den Wunsch hegen, alle oder die meisten dieser Attribute auf sich zu vereinigen, vergessen Sie's. Manche dieser Eigenschaften widersprechen sich. Und sie können nicht alle gleich stark bei Ihnen vertreten sein.

Ein Beispiel: Sie möchten durchsetzungsstark, sympathisch und freundlich wirken. In der Kombination werden Sie es schwer haben, wirklich durchsetzungsfähig zu sein. Sie können nicht »alles auf einmal« sein. Genau wie bei den »Hard Skills«, den Fertigkeiten und beruflichen Qualifikationen, müssen Sie sich auch auf wenige »Soft Skills«, emotionale Kompetenzen, beschränken. Das ist quasi Ihre »soziale Kernpositionierung«. Entscheiden Sie sich deshalb für höchstens vier Eigenschaften.

**Reflexion:** Denken Sie bei der Auswahl an Ihre Wirkung im Berufsleben. Wie möchten Sie in Ihrem Job wirken, wie möchten Sie von anderen wahrgenommen werden? Notieren Sie vier ausgewählte Eigenschaften. »So möchte ich auf andere wirken«:

01. \_\_\_\_\_
02. \_\_\_\_\_
03. \_\_\_\_\_
04. \_\_\_\_\_

## //Frauentypisch? Wie frau gern wirkt

Die obige Übung habe ich in vielen Rhetorik-Seminaren mit meinen Seminarteilnehmerinnen durchgeführt. Betrachtet man die Ergebnisse über die Jahre, werden immer wieder die gleichen Eigenschaften als besonders wichtig ausgewählt.

Die Top Vier der »Wirkungs-Wunschliste«:

01. sympathisch
02. kompetent
03. professionell
04. kooperativ

Dies sind durchweg sehr erstrebenswerte und positive Eigenschaften. Doch wahrscheinlich werden Sie es schon beim ersten Durchlesen merken: Diese Eigenschaften scheinen teilweise in Konflikt miteinander zu stehen. Alle Erfahrung sagt uns, »sympathisch« steht nicht immer neben »professionell« – manchmal steht es ihm tatsächlich im Weg. Denn es fehlt etwas:

### **b@w //Wo bleiben Erfolg und Durchsetzungskraft?**

Noch nie, wirklich noch nie, hat sich eine Teilnehmerin in meinen Seminaren gewünscht, durchsetzungskräftig zu wirken. Und bislang waren es unter vielen Hundert Befragten nur zwei, die erfolgreich wirken wollten.

Was ist denn los? Wollen Sie erfolgreich SEIN? Wahrscheinlich schon! Aber warum wollen Sie dann offensichtlich nicht, dass Sie auf andere erfolgreich WIRKEN? Und warum will scheinbar keine Frau durchsetzungsfähig wirken? Sie setzen alles daran, kooperativ statt durchsetzungsfähig zu wirken. Und wenigstens darin sind sie erfolgreich.

Natürlich merken Sie schnell, dass diese Rechnung nicht aufgeht. Wenn Sie erfolgreich sein möchten – und dies auch sind –, dann wird »man(n)« das früher oder später auch merken. Die Auswirkungen sind offensichtlich. Erfolg aber bedingt Durchsetzungskraft!

**Kommunikationsbeispiel:** In leitender Position führen Sie ein Kritik-Gespräch mit Ihrem Mitarbeiter, Herrn Schmidt, der die an ihn delegierten Aufgaben des Öfteren zu spät oder unfertig abliefert:

Sie: »Herr Schmidt, ich habe in letzter Zeit häufig festgestellt, dass von Ihnen zugesagte Aufgaben nicht pünktlich fertig gestellt wurden. Ich empfinde dies als Unzuverlässigkeit. Wo liegt das Problem?«

Herr Schmidt: »Die Fristen sind viel zu kurz gesetzt.«

Sie: »Ja ich gebe Ihnen Recht, dass die Fristen häufig sehr kurz sind. Ich wünschte, das ließe sich im Arbeitsablauf anders einrichten. Aber manchmal muss es schnell gehen und dann brauche ich Ihre Unterstützung.«

Herr Schmidt brummelt unverständlich vor sich hin.

Sie: »Wenn ich von Ihnen eine Zusage habe, muss ich mich darauf verlassen können, dass Sie pünktlich liefern.«

Herr Schmidt: »Ja, aber das geht nicht immer so einfach, wie Sie sich das vorstellen. Andere wollen ja auch noch was.«

Sie: »Das ist sicher zutreffend. Nur wenn ich eine Zusage von Ihnen habe, erwarte ich, dass Sie diese Zusage einhalten. Kann ich mich in Zukunft darauf verlassen?«

In diesem Kommunikationsbeispiel formulieren Sie in »Ich-Botschaften«, die dem Gesprächspartner anzeigen, wie sein Verhalten bei Ihnen ankommt. Auf anklagende »Du-Botschaften« verzichten Sie bewusst – und doch wird der Mitarbeiter Sie vermutlich eher als professionell denn als sympathisch empfinden.

An diesem Beispiel erkennen Sie, wie schwierig die Balance zu meistern ist: auf der einen Seite »sympathisch«, auf der anderen Seite »kompetent«. Und Sie sehen: Es ist nicht einfach, unterschiedliche Eigenschaften zu vereinen. Selbst wenn es sich nur um vier Wunscheigenschaften handelt, wie Sie sie vorhin ausgewählt haben.

## Erziehung und Gene tragen »Teilschuld«

---

► Es scheint ganz offensichtlich, dass Frauen sich in einem Dilemma befinden: Auf der einen Seite ist da der Wille zum Erfolg, auf der anderen Seite das ausgeprägte Harmoniebedürfnis. Eine Folge dessen scheint absolute Kooperationsbereitschaft zu sein. Der Versuch, durch Nettsein zum Erfolg zu kommen. Woher kommt das? Eines ist klar – das zeigen auch die vielen bislang veröffentlichten Bücher über Frauen- und Männerkommunikation: Eine »Teilschuld« liegt in den Genen. Aber auch Mama und Papa haben mit ihrer Erziehung einen Teil dazu beigetragen, dass Mädchen so sind wie sie sind.

### //Die Sache mit den Genen

Mutter Neandertal und Vater Neandertal haben zwei Kinder. Während Mutter Neandertal in der Höhle darauf achtet, dass das Feuer nicht ausgeht, und die Kinder behütet, ist Vater Neandertal auf der Jagd und kämpft mit wilden Tieren. Dabei bildet er gewisse Fähigkeiten aus: körperliche Kraft, Schnelligkeit, den für die Jagd erforderlichen Tunnelblick, eine informationslastige Kommunikationsstruktur. Mutter Neandertal lernte andere Dinge: zu schützen und zu nähren, das Feuer zu unterhalten, das Leben zu erhalten.

Wenn Frauen ihren Schwerpunkt von jeher darin hatten, sich um andere zu sorgen, mussten Sie weder an ihrem Durchsetzungstalent feilen noch ihre Muskeln stählen. Das Bild der behütenden und sorgenden Ehefrau und Mutter hat sich auch in den Köpfen der Menschen festgesetzt, weil es genetisch bedingt ist.

## //Das schwache und schöne Geschlecht?

Männer mussten von jeher Stärke zeigen. Sei es im Kampf mit den wilden Tieren, in Kriegen oder auf dem Fußballfeld. Sie waren dafür verantwortlich, dass die Nachkommenschaft und die nährenden Frauen in der Höhle, das schwache Geschlecht, nicht verhungern. Sie haben traditionell für das Einkommen gesorgt.

Plötzlich finden wir uns in einer »verkehrten« Welt. Es gibt Frauen, die mehr verdienen als ihr Mann oder der Nachbar. (Allerdings gibt es immer noch kaum – wenn überhaupt – Frauen, die mehr verdienen als ihr Kollege. Aber es gibt viele Männer, die mehr verdienen als ihre Kollegin.) Es gibt Frauen, die ohne Mann ihre Kinder großziehen. Es gibt Frauen mit Macht in den Vorstandsetagen – wenn auch wenige. Kurzum: Es gibt Frauen, die ihren Mann – oder besser: ihre Frau – stehen, und das bringt das Weltbild vieler Männer komplett durcheinander und führt zu Schwierigkeiten im täglichen Leben und besonders im Erwerbsleben.

Die Probleme resultieren aber nicht ausschließlich daraus, dass die Männer mit dem neuen Bild der Frau nicht zurechtkommen, sondern sehr viel tragen wir selbst dazu bei – denn, wie gesagt, die Gene geben den Ton an.

## //Der Mag-mich-Zwang

Der Wunsch nach Harmonie ist bei den meisten Frauen stark ausgeprägt. Für diese Harmonie wird viel getan. Kinder und Ehemann werden verwöhnt, Nachbarn ist man behilflich und auch im Job macht man sich bei allen Kollegen beliebt, indem man immer zur Stelle ist. Kurz: Frau kann nicht »Nein« sagen. Ich nenne das den »Mag-mich-Zwang«. Was steckt dahinter? Häufig sicher der Wunsch, sich mit dem eigenen Wohlverhalten die Zuwendung anderer zu »erkaufen«. Doch bleibt die Anerkennung aus, leidet das Selbstwertgefühl.



Und es wird als Enttäuschung empfunden: »Wozu mache ich das eigentlich alles«, ist ein Satz, den Frauen mit einem hohen Harmoniebedürfnis oft äußern. Oder denken. Sie sehen, wie schwierig es ist, unter den gegebenen Voraussetzungen kommunikationsstark, durchsetzungskräftig und erfolgreich zu sein – und sich gleichzeitig damit wohl zu fühlen.

### //Emanzipationsfeindliche Kinderbücher

Seit frühester Jugend – und da hat sich nicht wirklich viel getan seit der Generation unserer Großmütter – werden Jungs und Mädchen auf ein gesellschaftlich akzeptiertes Rollenbild getrimmt. Diese Sozialisation perpetuiert überlieferte Rollenbilder von »anno tuck«, wie eine Untersuchung von 58 Kinderbüchern der Michigan University zeigt: 84 Prozent der in den Büchern abgebildeten Frauen tragen Schürzen. Die übrigen Frauen: eine Nonne, eine Indianersquaw, eine Königin und eine Mutter beim Spaziergang mit ihren Kindern. Diese Welt wird Mädchen und Jungen von klein auf suggeriert. Früh wird festgelegt, wer seinen Platz wo und wie in der Gesellschaft haben soll. Doch wie Sie wissen, ist nicht alles wahr, was in Büchern steht, und deshalb kann aus der Indianersquaw eine Abteilungsleiterin, eine Sekretärin oder ganz einfach eine berufstätige Frau werden.

### //Dilemma: nett = begehrenswert, erfolgreich = zickig?

Wahrscheinlich wird sich die erfolgreiche Squaw dann aber in einem neuen Dilemma befinden: Denn die Erwartungshaltung ihrer männlichen Kollegen entspricht ihrer Erziehung, also der nach dem Rollenbild »Mann«. Und folglich rechnen sie damit, dass Frauen umgänglich und kooperativ sind. Und sie drängen sie weiterhin in diese Rolle, um ihre eigenen Ziele leichter verfolgen zu können.

Frauen, die dieser Erwartungshaltung nicht gerecht werden, ihr Harmoniebedürfnis auf ein Minimum reduziert und ihr Durchsetzungsvermögen maximiert haben, müssen damit rechnen, nicht mehr als nette und vielleicht auch nicht mehr als begehrenswerte Frau zu erscheinen.

Und so versuchen die meisten von uns, täglich eine ungeheuerliche Gratwanderung zu meistern. Dabei sind sich Frauen dieses ungerechten Dilemmas oft gar nicht bewusst. Oder sie definieren sich über ihre emotionale Kompetenz (EQ). Das sind die so genannten »Soft Skills«, die den Frauen zugerechneten besonderen »weichen Fähigkeiten«. Emotionale Kompetenz alleine wird Sie aber nicht aus diesem Dilemma führen. Andererseits ist dies Ihr erklärtes Ziel, denn Sie lesen dieses Buch.

## //Unsere Mütter

Mütter erziehen uns nach ihrem eigenen Vorbild. Die wenigsten beziehen dabei eine bewusste Gegenposition ein, nach dem Motto: »Du, mein Mädchen, sollst freier, selbstständiger, anders erzogen werden als man mich erzogen hat.« Viel eher erziehen sie uns nach ihrem Ebenbild. Und das beruht auf den konservativen Werten, die ein »braves Mädchen« auszeichnet. Meine Mutter pflegt noch heute zu sagen: »Kind, so haben wir dich nicht erzogen.«

Und so kann es passieren, dass nicht nur die männlichen Kollegen verwirrt sind, wenn frau sich durchsetzt, selbstsicher ist und Erfolg hat. Die gleiche Verwirrung kann die Mütter befallen: Sie betrachten eine selbstsichere, eigenständige Tochter als »Schande« für ihre Erziehung. Und sind ganz froh, dass sie sich den Schuh nicht wirklich anziehen müssen, dass aus dem Kind ein selbstständig denkender Mensch geworden ist – denn sie haben uns ja nachweislich so nicht erzogen ...