

---

BEHIND EVERY SUCCESSFUL  
WOMAN THERE IS  
A CIRCLE OF WOMEN

---

Wir haben uns bemüht, alle Rechteinhaber ausfindig zu machen, verlagsüblich zu nennen und zu honorieren. Für den Inhalt verlinkter Webseiten Dritter übernehmen wir keine Haftung.

Dieses Buch ist auch als E-Book und Hörbuch auf [boostyourcareersister.com](http://boostyourcareersister.com) erhältlich.

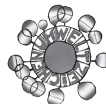
Erste Auflage: Originalausgabe Februar 2021

Umschlag- und Seitengestaltung sowie Illustration: Katja Adam-Markert

Lektorat: Interviews mit Expert\*innen sowie Kapitel #1, #2, #3 von Mag. Sabine Bertassi

Lektorat: Kapitel #4, #5, #6, #7, #8, #9 sowie Boost-Ideen von Dr. Helmut Baminger

Druck und Bindung: Janetschek GmbH · Brunnerfeldstra  2, A- 23860 Heidenreichstein



gedruckt nach der Richtlinie „Druckerzeugnisse“  
des Österreichischen Umweltzeichens  
Druckerei Janetschek GmbH · UW-Nr. 637

## DIE AUTORIN

Die Autorin ist seit 20 Jahren Kommunikationsberaterin und Trainerin mit Verve für Gender & Cultural Diversity. Im Business-Coaching geht es um die Themen Kommunikation, Positionierung, Führung und Karriereentwicklung, online sowie in der Wiener Agentur.

Mehrere Berufsjahre als Führungskraft in den USA sowie Russland haben sie geprägt. Sie war Pressesprecherin sowie PR-Beraterin in einer Top-Agentur und ist Universitätslektorin. Mit ihrem Unternehmen Sollak Kommunikationsarchitekten erhielt sie 2016 die Auszeichnung BEST PRactice Award.

Sie ist verheiratet, hat zwei jugendliche Töchter und von Zeit zu Zeit Besuch von einem Gast-Hund, der das Familienleben aufwirbelt. Sie kennt die Herausforderungen, die für Frauen tagtäglich zu managen sind. Zum Ausgleich geht es regelmäßig mit dem Mountainbike auf den Kahlenberg oder mit Skiern in die Berge. Häufig genießt sie klassische Konzerte in den historischen Konzertsälen.

Wer im Sinne von Sisterhood Teil der Community werden möchte, abonniert den Newsletter auf [www.sollak.at](http://www.sollak.at) oder tritt dem Facebook-Profil bei: [www.facebook.com/gabrielesollak](https://www.facebook.com/gabrielesollak)

Fotocredits: Gabriele Strodl-Sollak © Gerhard Haan | Michaela Ernst © Udo Titz  
Natascha Hoffner © Sung-Hee Seewald | Renée Moore  
Alexandra Rochelt © Volker Weihbold · OÖ Nachrichten  
Verena Bender © Markus Nass | Monika Matschnig © Katrin Bernard  
Daniela Zeller © Andrea Sojka | Kishor Sridhar  
Eva Maria Hoffmann-Gombotz © Karin Bergmann  
Claudia Bachmann © Julia Metze | Gerhild Deutinger © Gerhard Haan

## BEHIND EVERY SUCCESSFUL WOMAN THERE IS A CIRCLE OF WOMEN

Eines Tages blinkte Daniela Puchers Mobilnummer ganz unerwartet am Display meines Mobiltelefons auf. Sie meldete sich für den Positionierungsworkshop an und lud mich zu einem Interview über Positionierung in ihrem Buch *Zur Sache Experten!* ein. Beim Verabschieden meinte sie dann: „Und Gabi, wann schreibst du endlich ein Buch?“ Meine spontane, leichthingesagte Antwort: „Nächstes Jahr.“

Als uns im Frühjahr 2020 die Pandemie ins Homeoffice und in Video-Konferenzen verbannte, begann ich Blogbeiträge zu schreiben zu den veränderten Themen, die meine Coachees nun beschäftigten. Dabei merkte ich, dass es noch kaum Literatur darüber gab, welche entscheidenden Boost-Faktoren vor allem für Frauen in Distanz-Zeiten für deren berufliche Entwicklungen essenziell wurden. Da wurde mir klar, nun ist der Zeitpunkt die unverbindliche Antwort an Daniela Pucher umzusetzen.

Natürlich gibt es keine allgemeingültige Zauberformel für die vielen Facetten eines erfolgreichen Berufslebens. Dennoch, die Essenz, worauf es tatsächlich ankommt, die findet sich auf den folgenden Seiten. Weil ich von Sisterhood überzeugt bin, erzähle ich die Geschichten von Workshopteilnehmerinnen und Role Models, manche mit Klarnamen, manche anonymisiert, doch immer inspirierend. Alle, denen ich in Schreibpausen von diesem Buchprojekt erzählte, waren ganz angetan. Sabine Bertassi formulierte es so: „Der Positionierungsworkshop und dass du an mich geglaubt hast – das war mein Turnaround. Wie gut, dass du deine Expertise in ein Buch packst.“ Prompt bot sie an, die Texte zu lektorieren und begleitete mich so auf freundschaftliche Weise. Danke dafür. Ebenso viel Zuspruch gaben die vielen Expert\*innen auf internationalem Top-Level, die so unkompliziert einem Interview zu ihren Kernthemen zugestimmt hatten und damit so viel Nutzen für uns alle eingebracht haben.

So habe ich mich gut gelaunt durch den Herbst geschrieben und das Knowhow sowie die Erkenntnisse von Changemaker\*innen verdichtet. Und hier ist es, das Pladoyer: „Glaub an dich, dann wirst du in deinem Job über dich hinauswachsen und auch dein Umfeld positiv verändern.“

Deine

Gabriele Strodl-Sollak

”

WIE AMBITIONIERTE FRAUEN  
CHANGEMAKERINNEN  
WERDEN, SPASS IM JOB  
HABEN UND DIE  
ANERKENNUNG BEKOMMEN,  
DIE SIE VERDIENEN.

# 1 Das Spielfeld Michaela Ernst · Natascha Hoffner	8
# 2 Denke wie eine Changemakerin Renée Moore	28
# 3 Sprich über deine Ambitionen Alexandra Rochelt	48
# 4 Smartes Storytelling Verena Bender	64
# 5 Tritt als selbstbewusste Frau auf Monika Matschnig · Daniela Zeller	84
# 6 Zwischen Engagement und Neinsagen Kishor Sridhar · Sandra Konstatzky	130
# 7 Zielfokussierung und Gelassenheit Eva Maria Hoffmann-Gombotz	158
# 8 Verhandle für dein gutes Leben Claudia Bachmann	176
# 9 Sei eine Changemakerin und lebe Sisterhood Gerhild Deutinger	198

---

”

THE SUCCESS OF EVERY  
WOMEN SHOULD BE THE  
INSPIRATION TO ANOTHER.  
WE SHOULD RAISE EACH  
OTHER UP. MAKE SURE  
YOU'RE VERY COURAGEOUS:  
BE STRONG,  
BE EXTREMELY KIND,  
AND ABOVE ALL BE HUMBLE.

Serena Williams  
Tennis Superstar

Oft wird Frauen zu Unrecht vorgeworfen, sie würden zu wenig verhandeln, sie wären zu zurückhaltend, zu bescheiden, zu teamorientiert und zu wenig auf ihre eigenen Interessen bedacht. Also selber schuld, wenn sie beruflich nicht vorankommen. Solange das männliche statusorientierte Verhalten unhinterfragt unser Bild von Führungsrolle definiert, erliegen sowohl Männer als auch Frauen einem Gender-Bias<sup>1</sup>. Verhielten sich Frauen ebenso wie Männer, würden sie viel zu schnell als kalt, machthungrig und karrieregeil abgestempelt werden. Wer will schon mit diesen Attributen bedacht werden? Deshalb ist es verständlich, wenn Frauen in der Regel nicht so locker und laut von ihren Heldinentaten erzählen.

Joan C. Williams und Rachel Dempsey<sup>2</sup>, ein amerikanisches Mutter-Tochter-Forscherinnenpaar, haben sehr prominent Handlungsstrategien für Frauen entwickelt, die im beruflichen Kontext funktionieren. Kernthese: Frauen müssen einen sehr engen Korridor im sozialen Verhalten bewältigen, um beruflich erfolgreich zu sein. Es ist eine Kombination aus ehrgeizigem und dominantem Verhalten auf der einen Seite und sozialen Eigenschaften wie Freundlichkeit, Humor, Empathie und Güte auf der anderen Seite.

Was kannst du nun auf der sprachlichen Ebene unternehmen, um in diesen Korridor zu kommen? In einem ersten Schritt kannst du überprüfen, welches Verhalten du besser unterlässt, damit du dich nicht selbstschädigend herabsetzt und unbewusst geradezu eine Einladung zur Respektlosigkeit aussprichst. Später zeige ich dir, wie dir smart erzählte Heldinnengeschichten das Leben erleichtern.

#### UNBEDACHTE KOMPETENZBEZOGENE KOMMENTARE

Hast du das auch schon erlebt? Eine Kollegin präsentiert souverän und irgendwann kommt eine Folie mit einem Tippfehler und sie bemerkt ihn. Cool wäre, den Fehler zu ignorieren und einfach darüber hinwegzugehen. Stattdessen weist sie darauf hin, highlightet den Fehler auch noch mit den Worten: „Ich sehe gerade, da steht ein I statt einem IE, das sollte natürlich nicht passieren!“ und lenkt die Aufmerksamkeit auf diesen Nebenschauplatz. Meist ist es nicht einmal eine wichtige Zahl, wie bei einem Budget, sondern bloß ein Tippfehler ohne inhaltliche Relevanz und die eigentliche Botschaft der Präsentation verliert an Bedeutung.

Ähnliches Verhalten, wenn zu Beginn einer Präsentation das technische Zusammenspiel nicht gleich klappt und die Vortragende es mit den Worten bemerkt: „Oje, mit der Technik habe ich es nicht so ...“ Besser präsentiert sie sich als Problemlöserin zum Beispiel so: „Einen kurzen Moment, wir haben das gleich!“ Oder ein ähnliches Szenario, wenn bei einer Video-Konferenz die Aufteilung in Breakout-Rooms beim ersten Mal nicht klappt: Statt zu jammern: „Ich habe es vorher probiert und gerade jetzt funktioniert es doch nicht ...“, nimm es lieber mit Leichtigkeit: „Surprise, surprise, ich klicke gleich nochmals die Breakout-Funktion und wir sehen einander in zehn Minuten wieder im Plenum.“

<sup>1</sup> Darunter versteht man Wahrnehmungsverzerrungseffekte in Bezug auf das Geschlecht, zum Beispiel die unterschiedliche (Be-)Wertung von Faktoren, die bei beiden Geschlechtern auftreten, oder die Annahme der Unterschiedlichkeit von Frauen und Männern dort, wo (möglicherweise) keine besteht, oder die Annahme der Gleichheit von Frauen und Männern dort, wo Gleichheit nicht vorhanden ist. [https://erwachsenenbildung.at/themen/gender\\_mainstreaming/grundlagen/genderbias.php](https://erwachsenenbildung.at/themen/gender_mainstreaming/grundlagen/genderbias.php) (Abrufdatum 9.12.2020).

<sup>2</sup> Williams, Joan C.; Dempsey, Rachel (2014): What Works for Women at Work. (NYU Press).

Deshalb mein Tipp: Achte darauf, wie du über dich selbst sprichst, vor allem Bemerkungen am Rande sagen mehr über uns, als wir meist beabsichtigen und uns überhaupt bewusst ist.

### DAUERENTSCULDIGUNGEN SCHWÄCHEN DICH NACHHALTIG

Glaubst du, dass Frauen an sich mehr Fehler machen als Männer? Wohl kaum, doch unterschiedliche Studien bestätigen immer wieder die Forschungsergebnisse der Soziolinguistin Janet Holmes<sup>3</sup>, wonach 75 Prozent der Entschuldigungen von Frauen stammen. Für maskuline Sprecher\*innen<sup>4</sup> bedeutet eine Entschuldigung in der Regel einen Statusverlust – deshalb entschuldigen sie sich erst, wenn es unvermeidbar ist. Kannst du dir vorstellen, wie mit diesem Statusverständnis wahrgenommen wird, wenn eine Sprecherin schnell einmal ein unbedachtes „Sorry“ formuliert oder sie mit einer einleitenden Entschuldigung für ein Statement beginnt: „Entschuldigung, darf ich noch darauf hinweisen, dass ...?“ Oder wenn sie beim männlichen Kollegen oder Vorgesetzten an die Bürotür klopft und harmlos einleitet mit: „Entschuldigung, darf ich kurz stören?“

Meine Empfehlung ist, höre dir selbst beim Sprechen zu. Übernimm mit einer Entschuldigung dann Verantwortung, wenn du etwas verbockt hast. Diese Höflichkeitsform macht dich sympathisch und zeigt, dass du verlässlich bist. Wenn du jedoch einen schlechten Handyempfang hast, dann brauchst du dich dafür nicht zu entschuldigen („Tut mir leid, ich kann Sie gerade nicht verstehen ...“). In diesem Fall reicht ein: „Die Akustik war gerade schlecht, können Sie den letzten Satz bitte wiederholen?“ Kishor Sridhar<sup>5</sup> hat die Auswirkungen des Entschuldigungsverhaltens auf unsere Arbeitskolleg\*innen untersucht. Er stellte die Frage: „Unabhängig von der Unternehmenssituation, wie schätzen Sie die Chancen der Person ein, in den nächsten Jahren Karriere zu machen?“ Jene, die eine geringere Entschuldigungsquote an den Tag legten, wurden als durchsetzungsstärker, zielstrebig und tatkräftiger und damit auch erfolgreicher in ihrer beruflichen Entwicklung eingestuft.

### DREI BIS FÜNF BUCHSTABEN LIEFERN DEN UMFASSENDE SUBTEXT

Manchmal sind es auch nur drei oder vier Buchstaben, mit denen wir unsere Kompetenz konterkarieren. Hier sind ein paar Beispiele zu den Worten NUR, MUSS, ABER, NIE, DANKE:

„Ich bin ja NUR die Assistentin.“ (Es schwingt mit: Ich habe nichts zu vermelden. Das kann ich nicht entscheiden, eigentlich habe ich gar keinen Handlungsspielraum ...)

**Besser:** „Wie kann ICH Ihnen weiterhelfen?“, „Kann ich für Sie einen Rückruf notieren?“

„Ich bin NUR in Vertretung für Herrn Reiter eingesprungen.“ Oder: „Heute MÜSSEN Sie mit mir Vorlieb nehmen, mein Kollege ist krank.“ (Es schwingt mit: Ich habe keine

Zeit für eine Vorbereitung gehabt und kenne mich darüber hinaus auch nicht aus.)  
**Besser:** „Guten Tag, mein Name ist Julia Probst. Auch wenn wir einander persönlich noch nicht kennen – mein Kollege Stefan Reiter hat mir schon viel von Ihrem Anliegen erzählt. Wir arbeiten im selben Team.“

„Das MUSS ich zuerst mit Herrn Reiter klären.“ (Es schwingt mit: keine Kompetenz)

**Besser:** „Das werde ich gerne mit Herrn Reiter besprechen und melde mich voraussichtlich am ... bei Ihnen. Ist Ihnen das recht?“

„Ich arbeite ERST ein Jahr im Marketing, ABER ... habe ich noch NIE ...“

**Besser:** „Ich arbeite BEREITS ein Jahr im Marketing UND ...“

„Darf ich mich KURZ vorstellen? Mein Name ist Julchen.“ (Es schwingt mit: Und ich bin so unwichtig, dass meine Vorstellung ja gar nicht notwendig ist.)

**Besser:** „Guten Morgen, mein Name ist Julia und ich bin schon gespannt, was wir heute gemeinsam erreichen werden. Ich bin heute hier und vertrete die Sichtweise des Vertriebs.“

Buchhaltung an Sie: „Bei der Steuerberechnung ist Ihnen ein Fehler passiert.“ „Oh ENTSCULDIGUNG, ich bringe den FEHLER gleich in Ordnung.“ (Ein Hoppala wird als Fehler bestätigt, das ist nicht notwendig.)

**Besser:** „DANKE für Ihren HINWEIS. Sie bekommen die NEUE Rechnung gleich per E-Mail.“ (Danke ist ein wunderbares Wort, und Hinweis ist ein neutrales Wort.)

### UNTERWÜRFIGE FRAGEN

Bei diesen Fragen ist es wichtig, dass du ein Gespür für die Situation entwickelst. Sie können ab und an kontextbezogen passend sein, wer sie jedoch ständig verwendet, kann schon einmal mit dem Streichen beginnen, denn wir können Höflichkeit auch anders ausdrücken.

In einer Debatte im Meeting: „Darf ich dazu etwas sagen?“

**Besser:** Einfach starten: „Wenn wir über .... sprechen, ist es wichtig, auch folgenden Punkt zu diskutieren, damit wir nichts übersehen oder einen Fehler machen: ...“

Im Verkaufsgespräch: „Darf ich Ihnen diesen Wertpapierfonds zeigen?“

**Besser:** „Ich denke, wir haben einen Wertpapierfonds, der für Sie interessant sein könnte. Wollen wir uns das gemeinsam ansehen?“

<sup>3</sup> Neuseeländische Soziolinguistin mit Forschungsschwerpunkt Sprache und Geschlecht, Sprache am Arbeitsplatz in den 1990er Jahren. Siehe auch Deborah Tannen: The Power of Talk: Who gets heard and Why, Harvard Business Review September/October 1995, 138-148. Siehe Karin Schumanns Artikel: When and Why Women Apologize More than Men (2011) an der Universität Stanford sowie Kishor Sridhar.

<sup>4</sup> Maskuliner Sprecher meint mehr als Männer schlechthin. Auch manche Frauen haben ein maskulines Sprechverständnis und Sprechverhalten. Umgekehrt gibt es auch Männer mit femininen Sprachmustern.

<sup>5</sup> Sridhar, Kishor (2017): Frauen reden, Männer machen? Wie wir aus der Klischeefalle ausbrechen und besser zusammenarbeiten (Gabal Verlag, Offenbach) S. 128 ff.

## LOBREDE MIT EINEM FREUNDLICHEN DANKE ANNEHMEN

Manche arbeiten in einem Umfeld, in dem das Motto gilt: Nicht geschimpft ist gelobt genug. Das tut niemandem gut, im Gegenteil, wir alle vertragen viel mehr Lob, als wir generell bekommen. Bekommen wir Lob, dürfen wir uns ganz ehrlich freuen. Es abzutun und kleinzureden, ist kontraproduktiv. Du signalisierst, dass sich der|die Lobende in Zukunft so etwas Nettes sparen kann und entwertest damit das Lob und dich selbst.

Was antwortest du, wenn dir jemand sagt:

*„Dein Text im neuen Folder ist echt gut!“* oder

*„Ich mag dein Posting, es ist witzig und informativ!“*

Kommen dir diese Antworten über die Lippen?

*„Dafür habe ich aber viel zu lange gebraucht.“*

*„Munira hat nochmals Korrektur gelesen, sonst wären noch Tippfehler drinnen ...“*

*„Das ist ja auch mein Job.“*

Wie gefällt dir stattdessen ein simples *„Danke“* oder *„Fein, ich freue mich, dass es dir gefällt!“* oder *„Schön, dass dir der Text gefällt – da steckt auch eine Menge Arbeit dahinter, wenn er sich so leicht liest.“*

## SMARTE HELD\*INNENGESCHICHTEN ÜBER ANDERE ERZÄHLEN

Positive Geschichten fördern jede berufliche Entwicklung – du erinnerst dich: Nicht die Besten, sondern die Bekanntesten bekommen immer wieder unerwartete Chancen. Du kannst zum Beispiel mit anderen aus deinem Unternehmen einen Public-Relations-Pakt schließen, damit eure Karrieren so richtig in Schwung kommen.

Dazu brauchst du eine oder mehrere Personen, denen du vertrauen kannst und die nicht unbedingt deine unmittelbaren Kolleg\*innen, sondern etwas weiter von dir entfernt in der Organisation angesiedelt sind. Oft sind es Menschen, die du bei internen Schulungen, bei Talentprogrammen oder anderen unternehmensweiten Projekten kennenlernst. Und dann erzählst du, was die andere Person Großartiges geleistet hat, dass sie bei einem Wettbewerb ganz vorne gelegen ist, dass sie diese und jene Initiative ergriffen hat, obwohl sie ohnehin genug zu tun hat. Dass sie immerzu souverän ist, auch wenn rundherum Anspannung herrscht, dass sie selbst in Homeoffice-Zeiten good vibes ausstrahlt. Dass sie die Ideengeberin der Online-Afterwork-Drinks war ...

Und jedes Mal, wenn du diese Geschichten fallen lässt, informierst du deine|n Paktpartner\*in natürlich auch. Das motiviert, es dir gleichzutun. Ein wesentlicher Punkt ganz generell ist: Gib

kritisches Feedback direkt ohne Publikum, positives Feedback und Lob darf immer öffentlich sein.

Das funktioniert natürlich auch auf Social Media gut – du teilst und kommentierst ihre Beiträge und gemeinsam bekommt ihr mehr Aufmerksamkeit und Reichweite. Dieses Lob-Verteilen kannst du selbstverständlich auch ohne Bündnispakt machen – indem du andere positiv hervorhebst: Kolleg\*innen, die von ihren Kund\*innen positives Feedback bekommen: „Hast du schon gehört, der Industrie-Partner Mayr war begeistert, wie Kolleg\*in Nele die Forschungsreihe angelegt hat. Sie hat viel mehr herausgefunden, als der Forschungspartner je erhofft hatte.“ Je geübter du bist, desto mutiger kannst du dabei sein, bei wem du die Lobrede einsetzt. Das kannst du ruhig auch strategisch planen. Wer hat einen Zugang zu verschiedenen Abteilungen im Unternehmen und wird diese Geschichte auch weitererzählen? Wo triffst du diese Multiplikator\*innen und Meinungsmacher\*innen?

Du wirst auch den Effekt beobachten, dass deine Lobrede positiv auf dich zurückfällt. Es ist, wie beim Billardspiel über die Bande zu spielen – deine Paktpartner\*innen spielen an einer anderen Position stehend mit und du selbst wirst darüber hinaus mit positiven Geschichten assoziiert. Lobreden über die Bande funktionieren übrigens auch bei Selbstständigen, die für dieselben Kund\*innen arbeiten. Wenn meine externen Kolleg\*innen einen guten Job machen, lobe ich ihre Arbeit immer bei unseren gemeinsamen Kund\*innen und kennzeichne auch ihren Input, wenn ich mich mit ihnen zu einem Projekt kurz beraten habe. So wird das Team stärker, die Pläne werden stringenter umgesetzt und die Kund\*innen sind froh, dass wir nicht konkurrieren, sondern im Interesse ihres Unternehmens kooperieren.

## ERZÄHLST DU DEINE HELDINNENGESCHICHTEN BEI VORGESETZTEN?

Zarah ist im Vertrieb tätig. Im Verkaufsranking des Unternehmens ist ihr Stammplatz unter den besten 20 Prozent des Teams. Sie investiert alle Zeit und Energie in ihre Kund\*innen, schreibt am Ende des Arbeitstages lieber noch eine E-Mail an einen weiteren Kunden als, wie sie sagt, „sich beim Chef wichtig zu machen“. Ihn kontaktiert sie nur, wenn es irgendwo Schwierigkeiten gibt. Was denkst du, löst dieses Verhalten bei ihrem Chef aus? Wundert es dich, wenn er eine verzerrte Wahrnehmung hat und Zarah eher mit „Problem“ als mit „Top-Verkäuferin“ assoziiert? Was hältst du von der Idee, dass sie ihrem Chef am Ende des Tages hin und wieder über einen Messenger-Dienst kurz Bescheid gibt und ihn an ihrem Erfolg teilhaben und sich mitfreuen lässt? In etwa so:

Eine elegante Technik ist auch, jemand anderen zu zitieren: „Supersmile hat heute gesagt, sie arbeitet so gerne mit uns zusammen, weil ...“ oder „Die Studierenden fanden dieses Seminar besonders relevant, sie waren so engagiert bei der Sache, es war eine Freude, mit ihnen zu

arbeiten.“ Vielleicht ist dir aufgefallen, dass die beiden Beispielsätze in indirekter Rede formuliert sind. Im ersten Beispielsatz uns statt mir und der zweite Beispielsatz ist im Passiv formuliert.

Probiere durchaus aus, dich manchmal mit deinem Erfolg sehr direkt zu nennen und manchmal eben indirekt. Sheryl Sandberg<sup>6</sup> weist in einem anderen Zusammenhang – nämlich bei Gehaltsverhandlungen – darauf hin, dass Frauen besser nicht 1:1 die Taktiken von Männern übernehmen sollten, denn das auf die Brust trommeln schadet weiblichen Sympathiewerten

---

**„GUTEN ABEND CHEF, FÜR  
HEUTE MACHE ICH SCHLUSS,  
KUNDE SUPERSMILE IST NACH  
VERTRAGSUNTERZEICHNUNG HEUTE  
BESONDERS HAPPY UND  
ICH STOSSE JETZT DARAUF AN.“**

---

meist, weil die Rollenerwartung bei ihnen eine andere ist. Es ist besser, den Erfolg dem Team zuzuschreiben und deshalb auch das verbindende wir zu verwenden. Wie gesagt, probiere es aus. Dieser Tipp ist auch etwas länderspezifisch. Generell wird in Deutschland viel direkter kommuniziert als in Österreich und der Schweiz.

## **WAS DU ÜBER DAS ERZÄHLEN VON HELD\*INNENGESCHICHTEN UNBEDINGT WISSEN SOLLTEST**

Vier Faktoren sind wichtig, wenn du deine Geschichten erzählst: die Situation, das Thema, der Plot und die Wortwahl.

### **1. Die Situation**

Überlege dir, in welcher Situation du etwas über dich erzählst. Wir sprechen von Business-Situationen, nicht von einem Treffen mit Freund\*innen oder deiner Familie. Ich weiß, auch in unserem beruflichen Umfeld sind wir dazu übergegangen, oft sehr informell zu kommunizieren – und das ist gut so, es stärkt unsere Kooperation. Die DU-Ansprache ist vielfach das neue Normal. Dennoch: So wie du Business-Kleidung trägst, ist dein Leben im Job deine berufliche Rolle. Selbst wenn du sehr viel Persönliches von dir zeigst – sowohl analog als auch auf Social Media –, zeigst du öffentlich nur bestimmte Ausschnitte deiner Persönlichkeit.

Jede Geschichte, die wir über uns erzählen, soll auch innerhalb der beruflichen Rolle in den Kontext passen. Bei Kolleg\*innen wirst du andere Geschichten auswählen als bei der Geschäftsführung oder wenn du dein Unternehmen bei Kundenterminen, Werksbesichtigungen oder auf einer Bühne vertrittst. Dennoch: Du solltest damit rechnen, was immer du erzählst, es macht die Runde. Gerade auch private Schwierigkeiten werden zumindest angedeutet weitergegeben.

### **2. Das Thema**

Das Thema soll immer auch zu deiner Positionierung passen. Wenn du beispielsweise als vital überkommen möchtest, dann wirst du auch gerne über deinen Sport erzählen; wenn du als intellektuell und kunstaffin wahrgenommen werden willst, dann erzähle von deinen Städtereisen, Ausstellungen, Museumsbesuchen, einem neuen Bildband, den du letztens in der Buchhandlung gekauft hast, ... Wenn du als empathisch wahrgenommen werden willst, dann erzähle von all deinen liebevollen Zuwendungen, die andere Menschen rundum glücklich machen. Aber Achtung: Erzähle NICHT oder nur äußerst dosiert von deinen Helferleinaktionen, wenn du damit signalisiert: Die Maxi ist so eine Nette, die kümmert sich um alle, und sie ist die beste Kaffeeköchin im ganzen Büro. Ihr größtes Glück ist, wenn sie für die ganze Abteilung Geburtstagstorten backen darf, darum wollen wir ihr dieses Glück nicht nehmen und sie hat das Abteilungsabonnement darauf.

Überlege dir vor allem, ob dich deine Erzählungen als selbstständige, unabhängige Frau mit spannenden Interessen ausweisen. Welche Themen stärken dir den Rücken? Beispielsweise wenn du mal mit Freundinnen einen Kultur-Abend verbringst, an einer Rätselrallye teilnimmst, dein Fahrrad reparierst und etwas über Scheibenbremsen weißt, du jemand

<sup>6</sup> Sandberg, Sheryl (2015): Lean In. Frauen und der Wille zum Erfolg (Ullstein Buchverlage, Berlin).

Interessanten bei einer Netzwerkveranstaltung angesprochen hast, ein Kunde dir ein supertolles Feedback gegeben hat, du an einer spannenden Konferenz teilgenommen hast, einen Bericht im Radio faszinierend findest und eine Statistik kennst, die neue Phänomene aufzeigt. Oder ob alle Geschichten die Familie thematisieren: Mein Mann blabla, meine Kinder blabla ... Das mag im privaten Kreis stimmig sein – und selbst da beobachte ich unangenehm oft, dass es Geschichten sind, die durch ihre Negativität die anderen hinunterziehen.

---

## „ES SOLL DIR NICHT PASSIEREN, DASS DU EINFACH IN FAHRT KOMMST UND UNBEDACHT ERZÄHLST.“

---

### 3. Der Plot

Niemand will Versager\*innen-Geschichten hören. Diese Geschichte hat eine berufstätige Mutter von Kleinkindern in die ORF-Kamera erzählt und der Plot ging in etwa so: Mein Mann und ich sind beide im Homeoffice, die Kleinkinder statt im Kindergarten zuhause. Er beteiligt sich gar nicht an der Kinderbetreuung, ist nur auf sich konzentriert, sperrt sich für Telefonkonferenzen einfach ins WC ein, während die Kinder herumtoben und ich bleibe mit den Kleinen übrig. Ich schaffe das einfach nicht, mich ebenso ins WC einzusperren. An uns Frauen bleibt eben alles hängen.

Was tun, wenn sie diese Zeit nun tatsächlich so erlebt hat? Erste Empfehlung, nicht gerade die Story so unreflektiert in die TV-Kamera erzählen – ich möchte nicht wissen, was nach dieser Ausstrahlung bei diesem Ehepaar los war, und auch nicht, wie seine Arbeitskolleg\*innen diese Erzählung aufgenommen haben, und schon gar nicht, was ihr berufliches Umfeld nun über sie denkt. Mit dem Ehemann darüber zu sprechen, wäre meine zweite Empfehlung, nur auch nicht in diesem vorwurfsvollen Ton, das bringt keine Lösung, sondern verhärtet nur die Fronten. Der Psychologe Thomas Gordon hat der Welt mit seinen Büchern „Familienkonferenz“, „Managerkonferenz“ etc. schon in den 1950er Jahren einen Leitfaden geschenkt, wie Konfliktkommunikation in der Familie sowie im beruflichen Umfeld gelingen kann. Er stellt einen Vierschritt vor: 1. Beobachtung, 2. Gefühl ausdrücken, 3. Bedürfnis ausdrücken, 4. Wunsch formulieren. In diesem Beispiel könnte es lauten:

1. *Jonny, wir sind nun alle vier vollkommen unfreiwillig zuhause. Die Kinder wollen zu ihren Freund\*innen in den Kindergarten und sie toben durch die Wohnung, während wir beide versuchen, unserer Arbeit für die Firma nachzugehen und unsere Video-Konferenzen zu halten. Ich sehe, wie wir unterschiedlich damit umgehen. Wenn es zu laut ist, schließt du dich für die Video-Konferenz in der Toilette ein. Dann laufen die Kinder zu mir und ich werde aus meiner Arbeit herausgerissen beziehungsweise kann gar nicht damit beginnen.*

2. *Ich fühle mich dann als Lückenbüßerin, von außen bestimmt und als Loserin, die weder den Kindern gerecht wird, noch ihre Arbeit hinbekommt.*

3. *Ich möchte, dass wir diese ungewohnte Zeit als Paar möglichst gut durchstehen und auch ich Zeiten habe, in denen ich mich auf meine Arbeit konzentrieren kann, und Zeiten, in denen ich für die Kinder verantwortlich bin.*

4. *Ich wünsche mir, dass wir uns abstimmen und Struktur in diese Tage bringen, dass du definierte Arbeitszeiten und definierte Kinderzeiten hast und dass diese Zeiten für mich ebenso definiert sind.*

Diese Kommunikation gehört in die Paarbeziehung, definitiv nicht ins Fernsehen und auch nicht in die Team-Konferenz. Für die Öffentlichkeit braucht eine Geschichte einen positiven Twist. Das beginnt bereits mit der Öffentlichkeit im beruflichen Umfeld und setzt sich in öffentlichen Interviews wie im Fernsehen fort. Du kannst diese herausfordernde Situation auch positiv erzählen, indem du Details herausgreifst, in denen du Lernschritte, Zwischenschritte erzählst und alle als Gewinner\*innen aussteigen.

Wähle dazu ein positives Detail und lenke die Aufmerksamkeit darauf. Beispielsweise: „Ich wusste gar nicht, wie viele produktive Stunden so ein 24-Stundentag hat. Mein Mann und ich haben diskutiert, wie wir diese Homeschooling/Homeoffice-Zeit am besten hinbekommen und so haben wir zuhause die Schichtarbeit entdeckt. Gestern hat er während seiner Kinderbetreuungszeit mit den Kleinen Lego gespielt. So konnte ich konzentriert ...“

Ein Tipp noch: Eine Geschichte erzählt die Ereignisse in der richtigen Reihenfolge. Sie liefert jedoch keinen Anhaltspunkt dafür, warum etwas geschehen ist und somit auch keine Begründung. Du kannst es mit einer Inhaltsangabe vergleichen. Ein Plot umfasst zwar ebenso alle Ereignisse, zeigt jedoch die Motivation einzelner Handlungen auf, liefert Begründungen zu den kausalen Zusammenhängen. Mit einem Plot erzielst du eine stärkere Wirkung. Im Beispiel oben: „*Mein Mann und ich haben diskutiert, wie wir diese Homeschooling/Homeoffice-Zeit am besten hinbekommen ...*“

Gerade von Topverkäufern ist mir dieser Plot im Ohr, der mehr oder weniger so erzählt wird: 1. Skeptischer potenzieller Neukunde 2. Ich als Topverkäufer betrete das Feld. 3. Nach der Produktpräsentation folgt eine Phase der Einwandbehandlung. 4. Es steht nun 50:50, dass der Kunde unterschreibt. 5. In aller Ruhe stelle ich die Abschlussfrage, schiebe den Vertrag über den Tisch und, ganz wichtig, halte meinen Mund. 6. Der Kunde unterschreibt, Vertrag besiegelt, alle sind glücklich. An dieser Stelle wird dann immer die Ursache erklärt, weshalb der Vertrag unterzeichnet wurde. Das Mundhalten steht für: Ich verwässere mein Angebot nicht, verhasple mich nicht in Kleinkram und schnüre das Paket wieder auf. Ich bin der gekonnte Verkäufer, der weiß, wann die Zeit zum Sprechen ist und wann Schweigen zum Ergebnis führt. Also kurz gesagt: Ich bin der Held.

Egal wie interessant und gut dein Thema ist, du und dein unmittelbares Umfelds sollen immer die Ursache für das gute und positive Ende sein. Selbst wenn dir das positive Ende zufällt und du dankbar bist – dann ist deine Positivität die Ursache, dass alles oder zumindest vieles gelingt.

#### 4. Die Wortwahl

Wenn du Situation, Thema und Plot gefunden hast, dann überlege dir auch die Wortwahl. „Ich wusste gar nicht, wie viele produktive Stunden so ein 24-Studentag hat.“ Statt: „Ich wusste gar nicht, wie elendslang so ein Tag sein kann.“

Die Wortwahl ist immer wichtig! Achte darauf, dass du niemals unterwürfig bist. Stelle dir folgende Situation vor: Du wirst von einer Podcasterin zum Interview eingeladen. Die Gastgeberin begrüßt dich und du erwidert den Gruß. So unterschiedlich könnten die Antworten sein:

*„Ich freue mich sehr, dass du mich eingeladen hast.“ (Punkt. Fertig. Pause.)*

*„Ich freue mich sehr, dass du mich eingeladen hast und wir heute über mein Herzensthema sprechen, den Säure-Basenhaushalt der Bienenköniginnen.“*

*„Ich fühle mich geehrt, dass du mich für deinen Podcast ausgesucht hast und ich heute da sein darf.“*

Die letzte Variante ist ein konkretes Praxisbeispiel einer erfolgreichen Unternehmerin. Sie hat es nicht notwendig, sich so klein zu reden, schließlich ist sie als Expertin eingeladen. Wähle lieber Variante 1 oder 2. Damit vermittelst du Kompetenz, Gleichrangigkeit und bist gleichzeitig sympathisch.

## BOOST

### Ideen

Achte darauf, wie du über dich selbst sprichst. Sind deine Bemerkungen abwertend oder präsentierst du dich als Problemlöserin?



Entschuldige dich nur, wenn du etwas verbockt hast. Unnötige Dauerentschuldigungen schwächen dich nachhaltig.



Sei achtsam mit den Worten: nur, muss, aber, nie – sie liefern meist einen negativen oder abwertenden Subtext.



Lobt dich jemand, dann freue dich einfach mit einem „Danke“ oder „Fein, dass es dir gefällt!“ Relativierst du das Lob, entmutigst du die andere Person dich auch in Zukunft zu loben und schmälertest deine Leistung.



Schließe einen Public-Relations-Pakt mit anderen. Erzählt eure sympathischen und smarten Held\*innengeschichten über die Bande, wie beim Billardspielen.



Jede Geschichte, die du über dich erzählst, stärkt oder schwächt deine Positionierung. Überlege dir deshalb in welcher Situation du worüber sprichst und mit welchen Worten du deine Aussage unterstreichst.

# KISHOR SRIDHAR



*Technik meets Wirtschaftspsychologie. Dipl.-Ing. Kishor Sridhar, MBA ist führender Experte für Digital Change, Leadership und "Faktor Mensch". Digitalisierung ist mehr als Technik – sie ist eine Denkweise, denn nie war der Mensch so wichtig wie heute. Als Executive-Advisor unterstützt er Unternehmen bei der Planung und Umsetzung innovativer Erfolgsstrategien, um die digitale Zukunft erfolgreich zu meistern. Sein Knowhow rund um Digital Change kombiniert der Bestsellerautor von sieben Büchern und Top-10 Speaker in Europa mit dem spannenden Wissen, wie Menschen ticken und entscheiden, ob als Kunde, als Verhandlungspartner, als Führungskraft oder als Kollege. Im Frühjahr 2021 erscheint ein weiteres Buch im neuen Krimi-Genre – so viel darf jetzt schon verraten werden. Wir haben dieses Interview während seiner Schreibklausur geführt. Anlass unseres Gespräches war Bestsellerbuch Nummer sechs: „Frauen reden, Männer machen? Wie wir aus der Klischeefalle ausbrechen und besser zusammenarbeiten.“*

**Herr Sridhar, seit 2014 haben Sie sieben Bücher veröffentlicht. In Ihrem Buch: „Frauen reden, Männer machen? Wie wir aus der Klischeefalle ausbrechen und besser zusammenarbeiten“, differenzieren Sie zwischen maskulinen und femininen Denk- und Verhaltensweisen. Immer wieder betonen Sie, dass wir alle feminine und maskuline Denk- und Verhaltensweisen in unterschiedlicher Ausprägung in uns tragen, die je nach Persönlichkeit überwiegen.**

**Zu Beginn möchte ich mit Ihnen die Macroebene ausleuchten, wenn wir über feminine und maskuline Kommunikationsweisen sprechen. Wir kommen ja aus einem sehr patriarchalen Umfeld im deutschsprachigen Raum und da stellt sich die Frage: Was hat sich verändert? Wie nehmen Sie das aktuell in den Unternehmen wahr? Wie patriarchal sind sie noch? Wie feminin sind sie schon geworden? Wie würden Sie das Terrain beschreiben?**

Also es gibt einen durchaus bewussteren Umgang mit dem Thema. Aber ich rede auch immer noch über die verdeckte Diskriminierung, die noch stattfindet, die wir nicht sehen. Wir reden gerade über Kommunikation, über Sprache. Zwar geht man bewusster um mit dem Thema Gleichberechtigung und bindet auch feminine Arbeitsweisen neben maskulinen Arbeitsweisen ein. Aber die gesamte Sprache ist trotzdem maskulin.

Ich sage auch immer an der Hochschule: Beobachten Sie, wie die Leute sprechen. Sie werden dann akzeptiert, wenn Sie eine maskuline Sprachweise annehmen und das finde ich nicht gerechtfertigt. Weil die feminine Sprachweise kommt ja auch aus einer Denkweise und ich bin überhaupt überzeugt davon, dass wir in Zukunft im Beruf feminine Denkweisen benötigen. Die gesamte Welt ändert sich.

**Können Sie uns ein Beispiel geben für diese maskuline Sprache?**

Wenn ich über ‚maskulin‘ und ‚feminin‘ spreche, dann sind es die Wahrscheinlichkeiten, die bei femininen Sprechern oder maskulinen Sprechern eher vorkommen. Das ist nicht als Klischee zu beurteilen – „alle Frauen sind so ..., alle Männer sind so ...“.

Das ist zum Beispiel auch eine typisch feminine Denkweise, nicht in schwarz-weiß zu denken, sondern zu hinterfragen. Man sieht es in Sprachmustern. Das ist wundervoll untersucht worden. Konjunktive im deutschen Sprachraum werden viel mehr von femininen Sprechern verwendet. Also dieses Hinterfragen der eigenen Meinung: „Ich würde denken ...“, „Das wäre vielleicht ein Vorschlag, den wir einmal überlegen könnten ...“. Maskulin wäre ganz klar: „Das ist eine gute Idee, das machen wir so!“ Also sehr bestimmend.

Und gerade in einer Welt der Veränderung, in der nichts mehr in Stein gemeißelt ist, können wir ja keine Idee für die nächsten fünf Jahre entwerfen: „So, das ist unser Plan, da marschieren

wir durch!“ Wir brauchen jetzt gerade dieses Reflektieren! Da hat dieses feminine Denken und die Sprachweise den Vorteil, dass ich andere einbinde. Wenn ich Sie zum Beispiel frage: „Was würden Sie darüber denken?“, dann lade ich Sie ja zu einem Dialog ein. Anders als würde ich sagen: „Das ist richtig, was ich sage!“ Bums. Da blocke ich ja auch einen Dialog ab. Das wird in Unternehmen nicht offen angegangen, damit geht man nicht bewusst um. Man hat vielleicht irgendwelche Gleichberechtigungs-Programme. Aber im Alltag passt man sich weiter an die maskuline Sprachweise an. Das nenne ich die verdeckte Diskriminierung, indem man das Feminine nicht aufgreift.

**Ich beobachte weltweit, dass die Präsidenten aller Supermächten extrem maskulin kommunizieren, nämlich viel mehr als ihre Vorgänger.**

Ja, definitiv. Im Superlativ. Das ist definitiv maskulin. Das Beste, das Größte ...Ich würde sagen, das drückt die Sehnsucht nach Sicherheit in einer sich stark verändernden Welt aus. Jemand der sich hinstellt und sagt: „Ich weiß alles. Ich habe den Plan!“, der vermittelt auch Sicherheit. Mitdenken, mitagieren ist für viele anstrengender. Und dennoch, weil sich die Welt so schnell verändert, werden wir langfristig – auch mittelfristig – mit dieser maskulinen Denkweise alleine scheitern. Wir brauchen die Mischung! Dieses Zusammenspiel aus maskuliner und femininer Denkweise ist das, was unsere menschliche Gesellschaft eigentlich ausmacht und wir sollten aufhören, nur in diese eine Richtung zu schwenken. Wenn ich für die feminine Denkweise plädiere, tue ich das aus vollem Herzen, aber das heißt nicht, dass wir die maskuline ausgrenzen sollten. Und vice versa. Was die letzten Jahrzehnte geschehen ist, auch auf dieser Supermächteebene, der politischen Ebene, ist ein Witz.

**Gehen wir jetzt von der Macroebene auf die Microebene, nämlich ins Unternehmen hinein. Wenn Sie in der Unternehmensberatung diese Themen ansprechen, auf welche Resonanz stoßen Sie? Wie wird das aufgenommen?**

Es kommt darauf an, wie man es aufzieht. Allgemein sind solche Themen in der HR angesiedelt, das ist auch ganz gut. Andererseits redet man dort – also auf der hohen Führungsebene – mit Menschen, die in diese Führungsebene aufgrund ihrer sehr maskulinen Kommunikations- und Denkweise gekommen sind. Das heißt – der Erfolg gibt ihnen recht. Warum sollten sie das plötzlich hinterfragen?

In der Praxis traf ich durchaus sehr offene Unternehmenslenkende, die auch von sich aus sagten: „Wir müssen etwas ändern, wir kommen mit unseren alten Methoden nicht mehr weiter!“ Da kommt nicht nur die politische Ebene, mit einer Frauenquote oder ähnlichem, sondern sie verstehen, dass sich die Welt tatsächlich verändert, vernetzter ist, und deshalb ist ihnen jede neue Denkweise lieb. Aber das sind Leute, die ohnehin schon eine Tendenz hin zur femininen Denkweise und Psychologie hatten. Das heißt: Ja, es öffnet sich ein wenig.

Aber die, die oben sind, sind doch meist maskuline Denker mit einer maskulinen Arbeits- und Redeweise. Das gilt auch für Frauen im Top-Management. Ob das immer schon so in ihnen war, das kann ich nicht beurteilen, vielleicht ist es auch anerzogen, anerlernt mit dem Wissen, wenn ich da an die Spitze will, dann muss ich diese Denkweise, diese Redeweise übernehmen – egal ob bewusst oder unbewusst – man hat es übernommen.

**Die maskuline Redeweise wirkt sehr selbstbewusst, fast als übertriebene Selbstdarstellung. Das löst bei femininen Sprechenden oft Selbstzweifel aus. Gerade wenn sie einen Sachverhalt von verschiedenen Seiten beleuchten und der eigene Meinungsbildungsprozess während eines Meetings stattfindet. Welche Möglichkeit sehen Sie, konstruktiv mit Selbstzweifel umzugehen?**

Diese Selbstzweifel nicht als Selbstzweifel zu sehen, sondern sich zu sagen: „Das ist meine Stärke, dass ich in diesem Moment hinterfrage.“ Was ich so als Bild gerne aufnehme, ist dieses Gorilla-Verhalten, das Trommeln auf der Brust. Letzten Endes war das wohl in der Evolution sehr erfolgreich, um sich fortzupflanzen. Man musste trommeln. Da sage ich immer: „Das ist die Evolution – der kann halt gerade nicht anders.“ Da distanziert man sich erst einmal davon mit dem Bewusstsein, dass dieses Hinterfragen ja eine Stärke ist. Dass es nicht ein Selbstzweifel ist, sondern ein Selbstreflektieren.

Und dann, sehr wichtig – kommt nicht nur dieser Selbstzweifel, sondern es werden auch schnell so einfache Plattitüden rausposaunt und einem an den Kopf geknallt wie: „Wer Ahnung davon hat, der macht das so und so ...“ oder „Halten wir uns nicht länger damit auf ...“ oder „Wir brauchen hier keine ewigen Diskussionsrunden!“ Wichtig ist, sich davon nicht in die Ecke drängen zu lassen, sondern einfach nocheinmal zu hinterfragen und darauf zu pochen, nochmal seine Meinung einzubringen und klar zu machen, dass es hier nicht um ewige Diskussionsrunden geht, sondern es darum geht, dieses Thema von allen Seiten zu beleuchten und genau zu verstehen, ob wir alles bedacht haben. Statt Selbstzweifel also kritisches Denken.

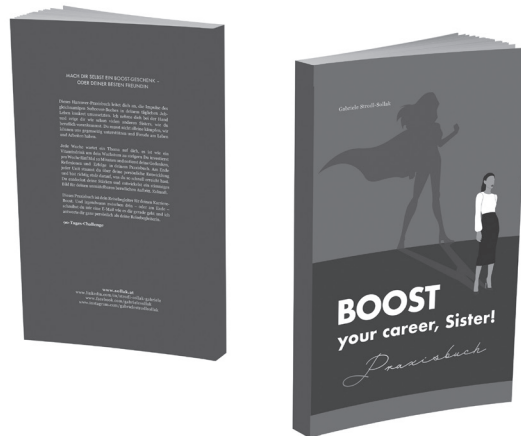
**Es geht darum, Selbstzweifel zu reframe und in ein positives Licht zu stellen?**

Ja, ja, bei meinen Mitarbeitern liebe ich es ja, wenn dann so ein Schweigen kommt, jetzt gerade wieder am Telefon. Ich sage etwas - und auf der anderen Seite ist Schweigen. Dann frage ich immer nach: „Wie siehst du denn das? Du bist nicht ganz meiner Meinung, oder?“ Ich will das auch direkt rauskitzeln. Solch eine Kultur brauchen wir!

Ich sage auch meinen Studierenden: „Es gibt eine Grundregel, wenn wir hier zusammenarbeiten – ich nenne es auch nicht ‚unterrichten‘. Sie können mich alles fragen, Sie können alles hinterfragen. Wenn Sie anderer Meinung sind, dann sagen Sie es bitte. Wenn ich Führung

# Praxisbuch

## MACH DIR SELBST EIN BOOST- GESCHENK – ODER DEINER BESTEN FREUNDIN



214

Dieses Hardcover-Praxisbuch ist deine persönliche 60-Tages-Challenge. Sie leitet dich an, die Impulse des gleichnamigen Buches in deinem täglichen Job-Leben konkret umzusetzen. Diese Transferübungen für den Alltag unterstützen dich dabei, alte Muster zu beenden und neue, erfolgreiche Verhaltensmuster zu etablieren! Dabei bist du nicht allein. Du musst nicht alleine kämpfen, wir können uns gegenseitig unterstützen und Freude am Leben und Arbeiten haben. Ich nehme dich an der Hand und zeige dir, wie schon vielen anderen Sisters, wie du beruflich vorankommst.

Jede Woche wartet ein Thema auf dich, es ist wie ein Vitamindrink, um dein persönliches Wachstum zu steigern. Du notierst deine Gedanken, Reflexionen und Erfolge in deinem Praxisbuch. Am Ende jeder Unit staunst du über deine persönliche Entwicklung und bist richtig stolz darauf, was du so schnell erreicht hast. Du entdeckst deine Stärken und entwickelst ein stimmiges Bild für deinen unmittelbaren beruflichen Auftritt. Die Zukunft gehört dir, du bist der CEO deines Lebens.

Dieses Praxisbuch ist dein Reisebegleiter für deinen Karriere-Boost. Und irgendwann zwischendrin – oder am Ende – schreibst du mir eine E-Mail an [gabriele@boostyourcareersister.com](mailto:gabriele@boostyourcareersister.com), wie es dir gerade geht, und ich antworte dir ganz persönlich als deine Reisebegleiterin.

**Bestellungen unter: [www.boostyourcareersister.com/praxisbuch](http://www.boostyourcareersister.com/praxisbuch)**

# POSITIONIERUNGS Workshop



## Positioniere deine Karriere richtig!

Im Positionierungs-Workshop geht es einen Tag lang nur um dich und dein berufliches Profil. Was sind deine spezifischen Stärken und Kompetenzen, auf denen du deine Karriere aufbaust? Was macht dich einzigartig? Wohin willst du dich in den nächsten Monaten entwickeln, um diese Stärken zu entfalten? Bei dieser Analyse bekommst du von der Gruppe und den beiden Trainerinnen Gabriele Strodl-Sollak und Gerhild Deutinger wichtiges Feedback.

In Form eines Drehbuchs fassen wir deine Kernbotschaften zusammen. Auf Basis einer Stakeholder- und Netzwerk-Analyse formulieren wir die richtigen Botschaften für die verschiedenen Dialoggruppen und du bekommst Klarheit für dein sympathisches und zu dir passendes Selbstmarketing. Am Ende des Workshops hast du eine Roadmap für die nächsten beruflichen Schritte entwickelt und mit anderen Frauen viel Spaß und intensiven Austausch erlebt.

## Der Workshop ist für Frauen,

- ... die an die Spitze wollen
- ... die in ihrer aktuellen Position Projekte und Ideen vorantreiben wollen
- ... die den Job wechseln wollen (Berufsumstieg, Berufsaufstieg intern oder extern)
- ... die sich fragen: „Wohin geht meine berufliche Reise?“
- ... die in einer neuen Funktion beginnen und ihre ersten 100 Tage planen
- ... die in ihrem aktuellen Job gut bezahlt, aber unzufrieden sind
- ... die ihr Selbstmarketing verbessern wollen

**Weitere Informationen unter: [www.sollak.at](http://www.sollak.at)**

215

DIESE  
*Boost-Ideen*  
INSPIRIEREN MICH:

DAS SIND MEINE NÄCHSTEN  
*Schritte*  
UM BERUFLICH  
ERFOLGREICH ZU SEIN: