

# *Stark und präsent auf gelassene Art*

Authentisches Selbstmarketing für Ärztinnen auf allen Stufen ihrer Karriere

Workshop

anlässlich der

Jahrestagung der Deutschen, Österreichischen und Schweizerischen Gesellschaft  
für Hämatologie und Medizinische Onkologie

28.09.- 02.10.2018 in Wien

## **Businesscoach, HR-Beraterin und Journalistin**

Studium der Journalistik, Kunstgeschichte und Germanistik, FU Berlin

Zusatzausbildungen zur Wirtschaftsfachkraft und Wirtschaftsassistentin, zum Systemischen Karriere- und Businesscoach, zur Systemischen Organisationsberaterin, zum NLP Practitioner, Master, zur Lehrtrainerin (DVNLP) und zum Cert. Trainer of the Art of NLP

Weitere Qualifizierungen in Systemischer Organisations- und Strukturaufstellung, in Prozessorientierter Psychologie und Beratungsmethoden, in Themenzentrierter Interaktion, Transaktionsanalyse, Hypnotherapie nach Milton Erickson, klassischem Gesang (lyrischer Sopran) und Personaler Stimmentwicklung

Geschäftsführerin von CHANGE Kommunikation, einem Beratungsunternehmen für Führungskräfte aus Politik, Wirtschaft, Medien und Bildung mit Sitz in Berlin

### **Kernthemen**

Führungskräfteberatung und -coaching  
Politische Kommunikation und Kommunikation in anspruchsvollen Situationen  
Berufswegberatung und Karriereplanung, Beziehungsmanagement, Netzwerken  
Medienauftritt und Medienkommunikation  
Potenzialförderung und Mentoring für Führungskräfte  
berufliche und persönliche Veränderungsprozesse, Work-Life-Balance  
Change Management-, Organisationsentwicklungs- und Leitbildprozesse

### **Referenzen,**

### **Kooperationen,**

### **Partner**

### **(Auswahl)**

Deutscher Bundestag, Senat von Berlin, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW)  
Statistisches Bundesamt Wiesbaden/Bonn (Destatis), Medienakademie ARD/ZDF, Verw.akademie Berlin (VAk)  
Uni Stuttgart, FU Berlin, TU Berlin, LMU München, Joh.-Gutenberg-Uni Mainz  
Europäische Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft (EAF) e.V.

# Ausgangssituation

Zunehmende Gleichheit und anhaltende Ungleichheit charakterisieren die Situation von Frauen in der Gesellschaft.

## Zunehmende Gleichheit

- Qualifikationsstruktur Schule, Ausbildung, Universität, Aus- und Weiterbildung
- Erwerbsbeteiligung gesamtgesellschaftlich

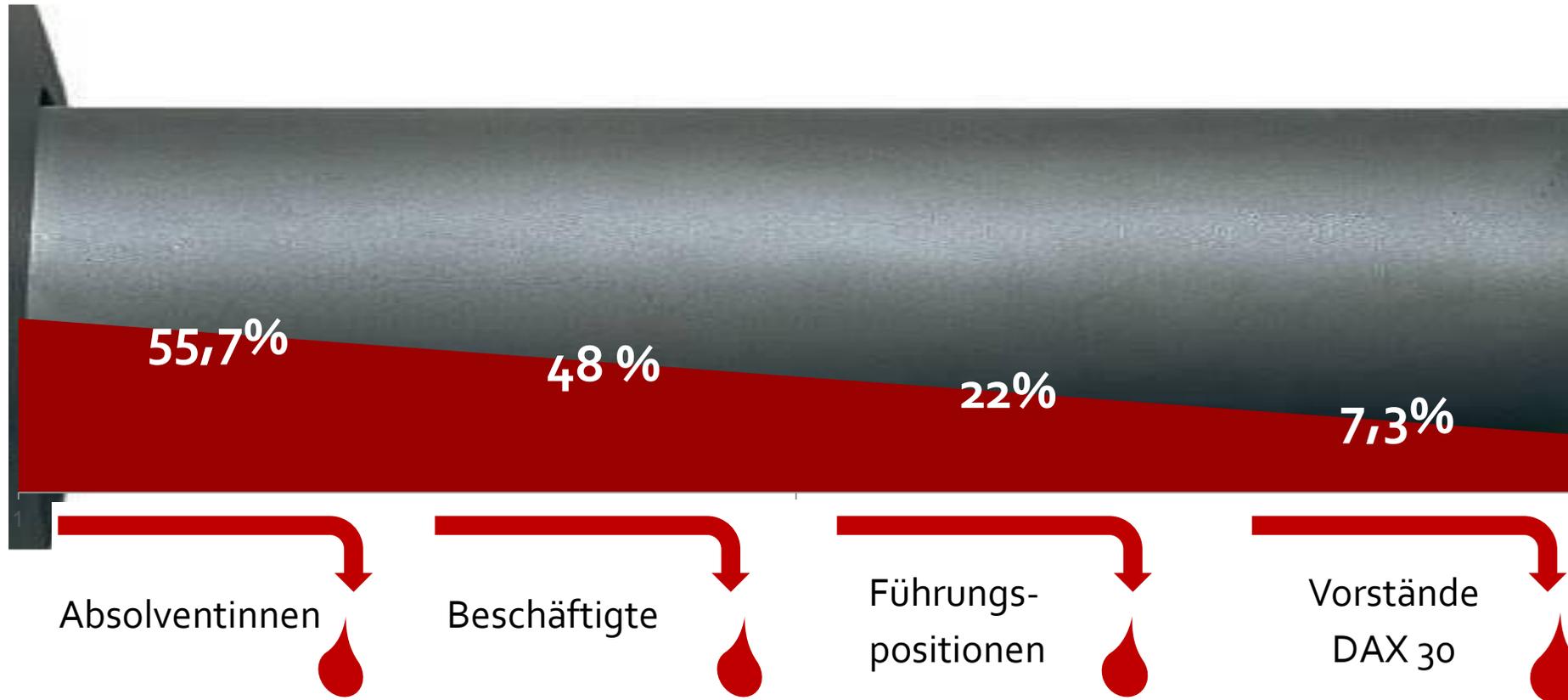
## Anhaltende Ungleichheit

- Aufstiegsmöglichkeiten
- Statusniedrigere Arbeitsplätze
- Geringere Entlohnung
- Soziale Erwartungen

*„Mit der Verringerung der geschlechtstypischen Unterschiede erhöht sich zugleich die Sensibilität gegenüber den verbliebenen. Es breitet sich das Bewusstsein aus, dass viele der weiterhin bestehenden Unterschiede zwischen den Geschlechtern sozial ungerecht sind; die soziale Ungleichheit zwischen Frauen und Männern wird zunehmend entlegitimiert“.*

*(Prof. em. Dr. Rainer Geißler, Soziologe Sozialwissenschaften Universität Siegen)*

# Top Managerinnen - Leaky Pipeline



Datenportal BMBF (2017); Bundesagentur für Arbeit - Arbeitsmarkt in Zahlen – Beschäftigungsstatistik; Ernst & Young Deutschland 01/2018; DIW-Managerinnen-Barometer (Sonderauswertung Nov/2017) manager magazin 2018; Darstellung EAF. E.V.

# Karriere von Ärztinnen – Leaky Pipeline

- Über 50% Medizinabsolventinnen
- 10 % der Spitzenpositionen an deutschen Unikliniken von Frauen besetzt
- Tragweite für die Einzelne
- Gesellschaftliche Tragweite: Würden die besten Ärzte es nach oben schaffen, würde D/AUS/CH eine bessere medizinische Versorgung haben

## Beispiele Karriere-Barrieren

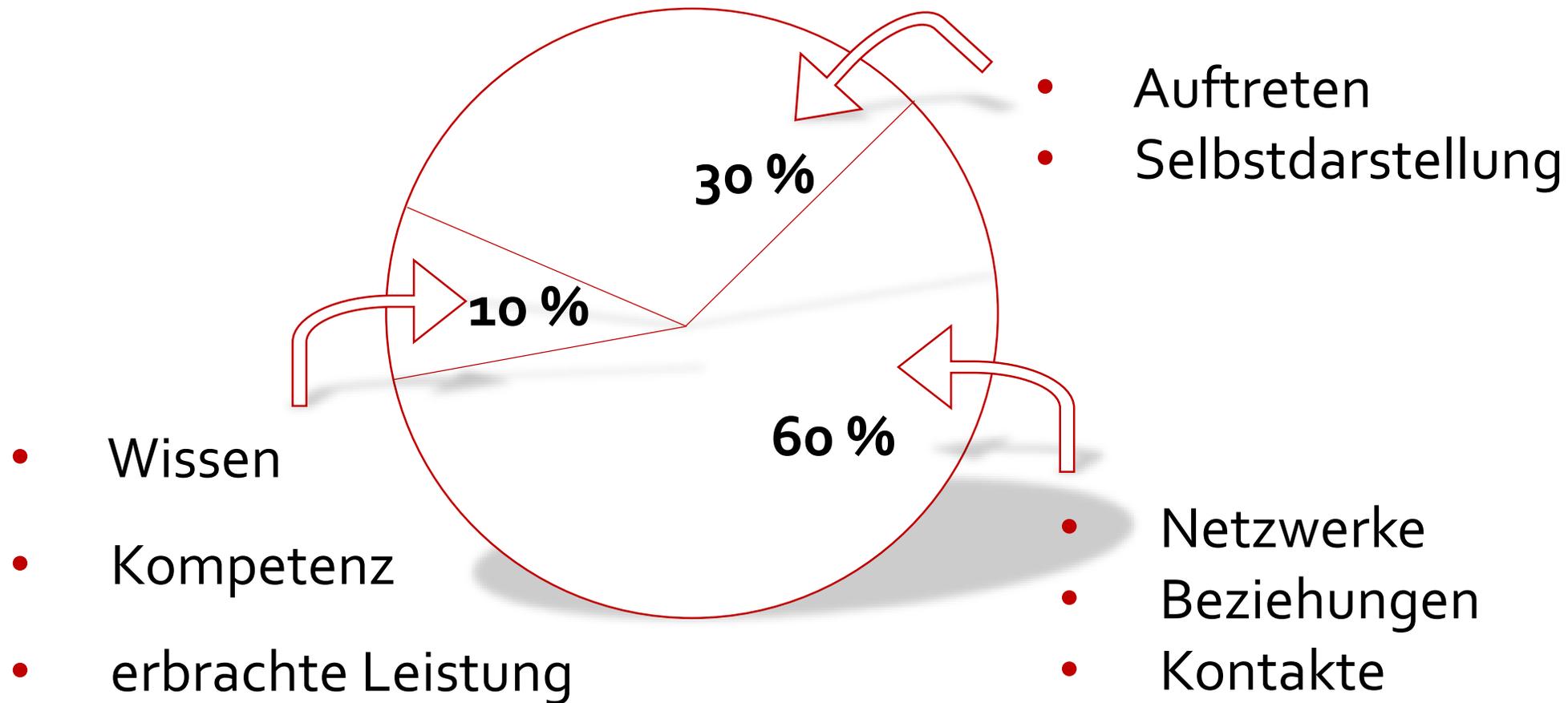
- **Struktur:** Lange Ausbildung (Studium + 6 Jahre Facharztausbildung) = nur 40% der Fachärzte weiblich  
wenig familienfreundliche Arbeitsbedingungen, Gender Pay Gap
- **Gated-Community -Verhalten:** fehlende Karriere-Ermutigung durch Vorgesetzte
- **Selbstkompetenz:** eigene Selbstzweifel, schwache Selbstwirksamkeit, unklare Prioritäten,  
(zu) hohe Erwartungen an sich selbst
- **Prioritäten:** fehlender Wille, im derzeitigen System Karriere zu machen
- **Wirkungsvermögen:** fehlende Energie, als Einzelne das derzeitige System zu ändern

# *Bedeutung von Karriere heute*

- Klassische Karriere-Ideale verlieren an Bedeutung
- Individuelle Anpassung an äußere, organisationale Karrierevorgaben bleiben zwar bestehen, rücken jedoch in den Hintergrund

- Wege und Verfahren zum **Ausloten** beruflicher Möglichkeiten
- **Persönlicher Nutzen und Erwartungen der Zielgruppe durch eigene Strategien in Balance bringen.**

# Was fördert Ihre Karriere?



# *Statusmodell: Sozialer und persönlicher Status*

## Sozialer Status

- Rolle
- Gesellschaftlicher Rang
- Sichtbare äußere Statussymbole

Sozialer Status und Statussymbole können den persönlichen Status unterstützen, ihn aber nicht ersetzen.

## Persönlicher Status

- Verhalten und Kognition
- Interaktiv / Kommunikation
- Immer wieder neu zu verhandeln

Der persönliche Status besteht aus **äußerem** und **innerem** Status.

## *Persönlicher Status: Zusammenspiel von Innen und Außen*

Innerer Status: höher  
Äußerer Status : höher 

Alpha-Verhalten

Innerer Status: höher  
Äußerer Status : tiefer 

Diplomatisches Verhalten

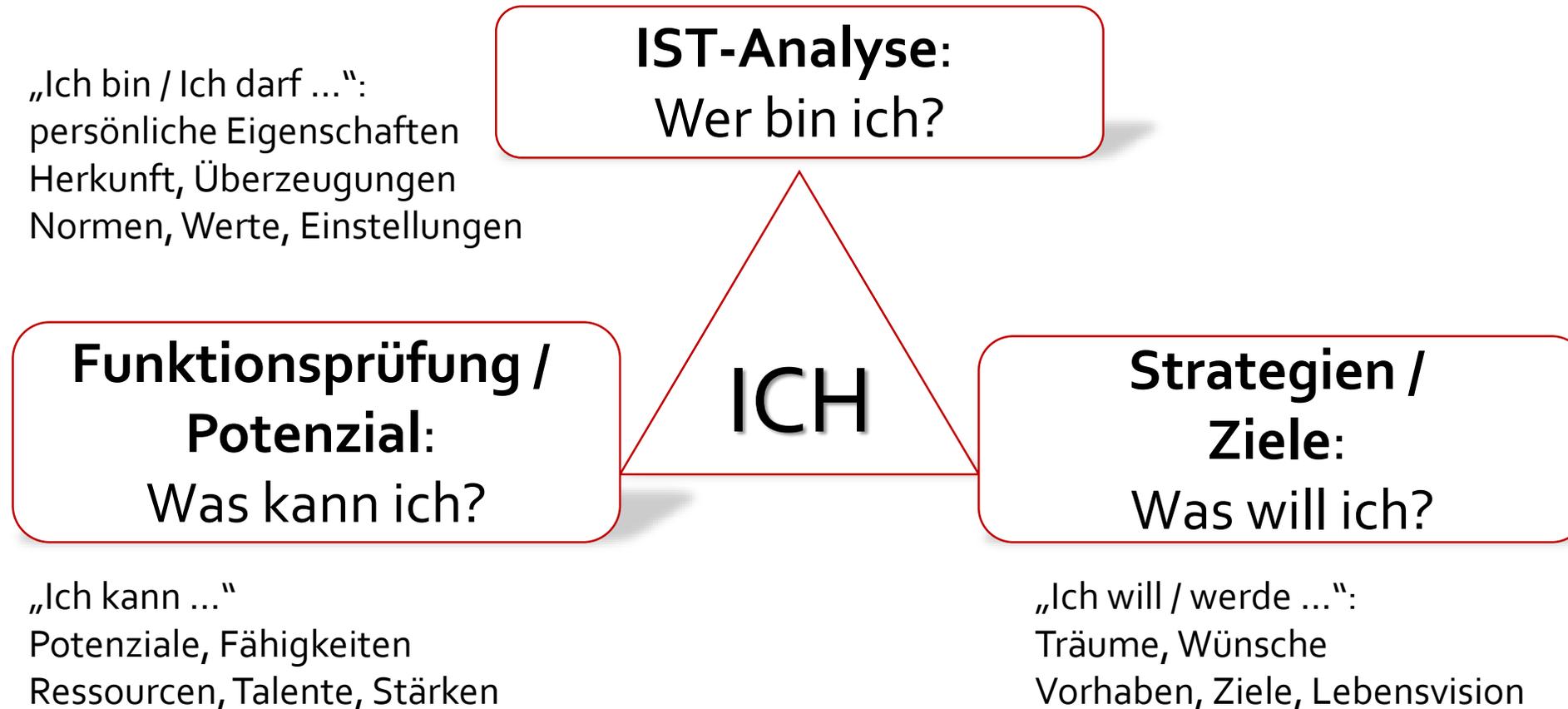
Innerer Status: tiefer  
Äußerer Status : höher 

Kindliches Verhalten

Innerer Status: tiefer  
Äußerer Status : tiefer 

Empathisches Verhalten

# Authentisches Selbstmarketing: Unternehmen ICH



# *Persönliche Karrierestrategien des authentischen Selbstmarketings*

1. **Ziele:**  
Klären – Überprüfen - Weiterentwickeln
2. **Motivation und Selbstbild:**  
Entwickeln einer realistischen Selbsteinschätzung
3. **Fremdbild:**  
Überprüfen der Wirkung auf andere
4. **Produkt:**  
Was ich kann und was mich unverkennbar macht
5. **Werbung in eigener Sache:**  
Erfolge auf allen Bühnen kommunizieren
6. **Netzwerken:**  
Die richtigen Menschen treffen - im Gespräch bleiben

*Als sie ihr Ziel aus den Augen verloren hatten,  
verdoppelten sie ihre Anstrengungen. (M. Twain)*



# *Ziele sind Langzeitstrategien*

Ziele sind gedankliche Vorwegnahmen von zukünftigen Zuständen, die bewusst gewollt sind und aktiv angestrebt werden.

oder einfach:

*Ziele sind speziell formulierte Wünsche mit Termin.*

- **Richtung:** Handlungen mit persönlichem Sinn und professioneller Orientierung
- **Motivation:** Stolz auf Erreichtes
- **Stärkung:** Selbstbewusstseins und der Selbstwirksamkeit
- **Lernprozess:** Beschäftigung mit eigenen Fähigkeiten, Potenzialen und Zeitplanung

# Ziele entwickeln

Ein Ziel ist:

- realistisch, innerhalb der eigenen Kontrolle
- konkret beschrieben
- positiv formuliert
- in einzelne Schritte teilbar
- terminiert, messbar
- motivierend, faszinierend, Freude verbreitend
- unterschiedlich groß, arbeitsintensiv

## Ziele in 3 Schritten

### Zielsatz

Das Ziel sollte in einen wohlgeformten Satz passen.

### Konkrete Vorstellung des Ziels

„Was genau würde sein, wenn ich das Ziel schon erreicht hätte? (sinnesspezifische Vorstellung: Visuell, Auditiv, Kinästhetisch, Olfaktorisch, Gustatorisch)

### Erster Schritt

Zum Ziel gehört die Formulierung des ersten Schrittes, der innerhalb der nächsten 3 Tage getan werden sollte.

# 7 Zeithorizonte

(Gay von Fournier, Lebensstrategie, 2003)

| Zeithorizont                     |   |                           | Zeitpunkt & Planungsdauer   | Inhalte   |
|----------------------------------|---|---------------------------|---|---|
| <i>lang-<br/>fristig</i>         | 7 | <b>Lebens-<br/>vision</b> | 1 – 3 Tage, so bald wie möglich innerhalb der nächsten 3 Monate (+ jährliche Korrektur) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lebenssinn und Werte</li> <li>- Wünsche und Träume</li> <li>- Lebensziele und Gesamt-Lebensplanung</li> </ul>              |
|                                  | 6 | <b>Perioden-<br/>plan</b> | 1 Tag, zusammen mit der Lebensvision (+ jährliche Korrektur)                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Periodenrückblick</li> <li>- Lebensvision</li> <li>- Periodenziele</li> </ul>  |
| <i>mit-<br/>tel-<br/>fristig</i> | 5 | <b>Jahresplan</b>         | 1 Tag, Ende Dezember (vor 31.12.), allenfalls erste Tage im Januar                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jahresrückblick</li> <li>- Lebensvision und Periodenplan</li> <li>- Ziele des neuen Jahres nach Lebensbereichen</li> </ul> |
|                                  | 4 | <b>Quartals-<br/>plan</b> | 2 – 3 Stunden, abends, am Wochenende, 1/2 Tag in der Woche, vor Monatsende              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quartalsrückblick</li> <li>- Jahresplan</li> <li>- Quartalsziele nach Lebensbereichen</li> </ul>                           |
| <i>kurz-<br/>fristig</i>         | 3 | <b>Monatsplan</b>         | ca. 1 Stunde am Monatsende  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monatsrückblick</li> <li>- Quartalsplan und Jahresziele</li> <li>- Monatsziele nach Lebensbereichen</li> </ul>             |
|                                  | 2 | <b>Wochen-<br/>plan</b>   | max. 1/2 Stunde am Wochenende oder Sonntagabend, spätestens Montag als erste Tätigkeit  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wochenrückblick</li> <li>- Monatsplan</li> <li>- Wochenziele</li> </ul>  |
|                                  | 1 | <b>Tagesplan</b>          | ca. 10 Minuten  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tagesrückblick</li> </ul>  |

*Besser unvollkommen anpacken, als perfekt zu zögern.*



# *Eigenlob stimmt: Selbstaussage*

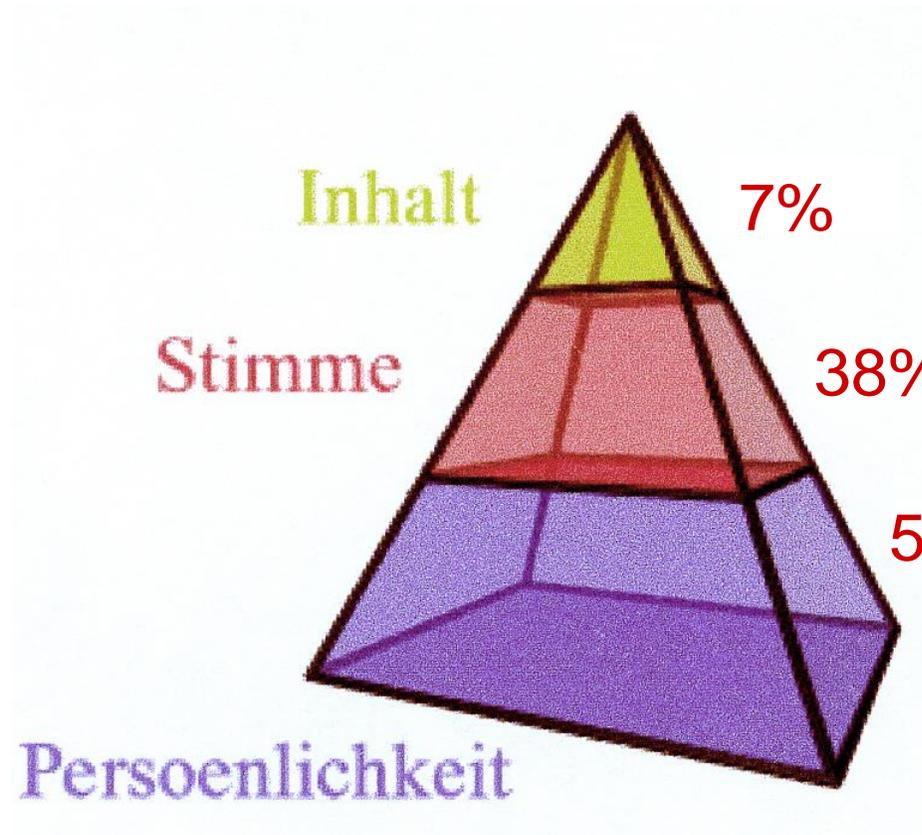


*„Ich bin [+ Berufsbezeichnung]“  
„Wo und wie will ich Einfluss nehmen?“*

Alleinstellungsmerkmal / USP: Wenn Sie Ihrem Gegenüber nicht klarmachen können, für was Sie stehen und was Sie ausmacht, wer sollte es denn sonst machen?

# Auftritt, Stimme, Sprechere

Wir überzeugen



durch den Inhalt unserer Worte

durch Klang und Eigenschaften unserer Stimme

durch unsere persönliche Ausstrahlung

# *Unterschiede geschlechtsspezifischer Kommunikation*

## Horizontale Kommunikation

Orientierung: Vertrautheit und Verbindung

- Gleichberechtigung
- Freundschaft verhandeln
- Teamgeist
- Unterschiede minimieren
- Nach Übereinstimmung streben
- Höflichkeit
- Überlegenheit vermeiden

## Vertikale Kommunikation

Orientierung: Unabhängigkeit und Rang

- Durchsetzung
- Status aushandeln
- Befehle erteilen
- Befehle erhalten
- Entscheidung
- Risiko
- Territorialverhalten

*Optimal: 2-Sprachigkeit / Verknüpfung beider Sprachsysteme*

*Tue es oder tue es nicht. Es gibt kein Versuchen. (Meister Yoda)*



# *Unterschiede geschlechtsspezifischer Kommunikation*

Kommunikation beginnt nicht erst beim Reden!

Berücksichtigen Sie das Stufenmodell High Talk – Small Talk – Move Talk.

- I. Revierverhalten – Move Talk
- II. Körperbotschaften – Move Talk
- III. Gesprochene Sprache – Small Talk und High Talk

**Move Talk schlägt Small Talk schlägt High Talk**

# Revierverhalten

- äußerer kommunikativer Rahmen
- Markierung räumlicher Zeichen ist oft keine rationale Überlegung, sondern Verhaltensreflex
- Raum mit veränderter Einstellung betreten
- Selbstverständliche freundlich-gelassene Arroganz
- Territorialanspruch wichtiger als inhaltliche Argumente

## Territoriale Distanzen

- |                           |                       |
|---------------------------|-----------------------|
| • Intim                   | Körperkontakt - 60 cm |
| • Persönlich              | 60 cm – 150 cm        |
| • Gesellschaftlich-sozial | 150 cm – 400 cm       |
| • Öffentlich              | ab 400 cm             |

# *Körperbotschaften*

- Markierung weiterer kommunikativer Eckpunkte
- Sensibel für nonverbale Zeichen werden
- Bewusstheit erlangen über eigene Wirkung im aktuellen Kommunikationsrahmen
  - Schreiten
  - Blickkontakt
  - Sitzfläche
  - Gerade Wirbelsäule, gerade Körperachsen
  - Fließende Bewegungen
  - Unterarme auf die Tischplatte
  - Jemandem entgegengehen – sitzen bleiben
  - Aus der frontalen Schusslinie, aber mit Überblick
  - Kopfnäigung / Ellenbogen ...

# *Gesprochene Sprache*

- Unbewusstes Anwenden nicht-intellektuelle Sprache (Geräusche / Small Talk)
- Unbewusstes Anwenden intellektuelle Sprache (High Talk)
- Sagen statt fragen
- Bei Stress: Fehlende Sprache – zu schnell sprechen
- Abhängigkeit, Ich-Anteil, Verantwortungsübernahme
- Bereitschaft zur Einmischung und zu Übergriffen
- Harmoniesprache
- Schwache Sprache / Weichmacher

*Fehlendes Wirkungsbewusstsein*

*Fehlendes Auswirkungsbewusstsein*

# Lösungen

- Jede Art der Kommunikation ist das aktuell verfügbare Angebot
- Rapport: erst deine Sprache, dann meine Sprache
- Positiv denken, positiv reden, positiv „tratschen“
- Starke klare Wörter
- Klare einfache Struktur
- Echte Anerkennung geben
- Sich echt interessieren
- Eigene Rolle und Subtexte realisieren:
  - Abstand zur Jammerfraktion
  - Weg vom Dozieren
  - Kindlicher Tonfall
  - Tümeln und Bauchpinseln
  - ???
- Mut, Fragen zu stellen: Kein Verstehensdruck zur falschen Zeit
- Antizyklisches Verhalten
- Deeskalation
- Stufenmodell beachten!

# *Geistreich und mit Esprit reagieren*

Drei Möglichkeiten, kompetent zu kontern:

1. Übersetzer- oder Rückfrage-Technik
2. Meta-Ebene
3. TTT-Regel

# Netzwerkgesellschaften in 6 Epochen

1. **Stamm**  
Lagerfeuer, Dorf, Druiden
2. **Stände**  
geschlossene Gesellschaft: Holzsammler, Gilden, Zünfte, Phönizier
3. **Bürgergesellschaft**  
offen, übergreifend: Bürger gegen feudale Willkür, Hanse, Medici, Kultur der Salons, Bünde, Logen
4. **Industriegesellschaft**  
Arbeiter ohne Netzwerke, Clubs: Rotary, Lions, Soroptimists, Zonta
5. **Informationsgesellschaft**  
online-Netzwerke: Business Clubs, LinkedIn, facebook, XING etc.
6. **Beziehungsgesellschaft**  
online communities, Datingportale

# *Netzwerke in der Beziehungsgesellschaft: Antwort auf gesellschaftliche Trends*

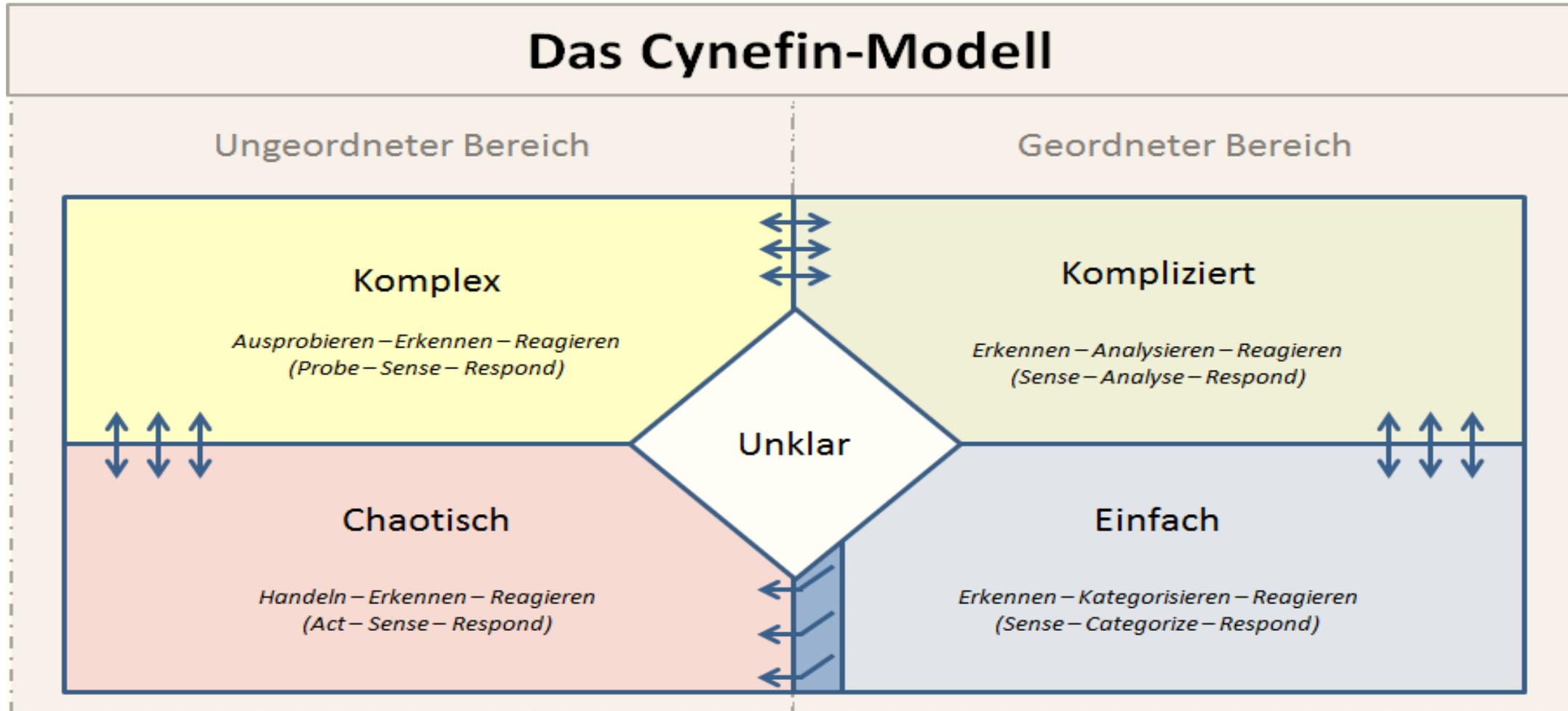
- Wachsende Komplexität der Arbeitswelt
- Zunehmender Innovationsdruck
- Beginnende Umkehr des Individualisierungstrends hin zu Beziehung und Bezug aufeinander
- zunehmende Selbstblockade der komplexen gesellschaftlichen Interessensorganisationen
- Modell und Lebensform für gesellschaftlichen Wandel
- Förderung der Zusammenarbeit von unterschiedlichen Interessens- und Akteurgruppen
- Kooperation durch Kommunikation
- Lernen in und außerhalb von Organisationen etablieren
- Karriere – Geschäfte – Geben und Nehmen

# *Nutzen von Netzwerken*

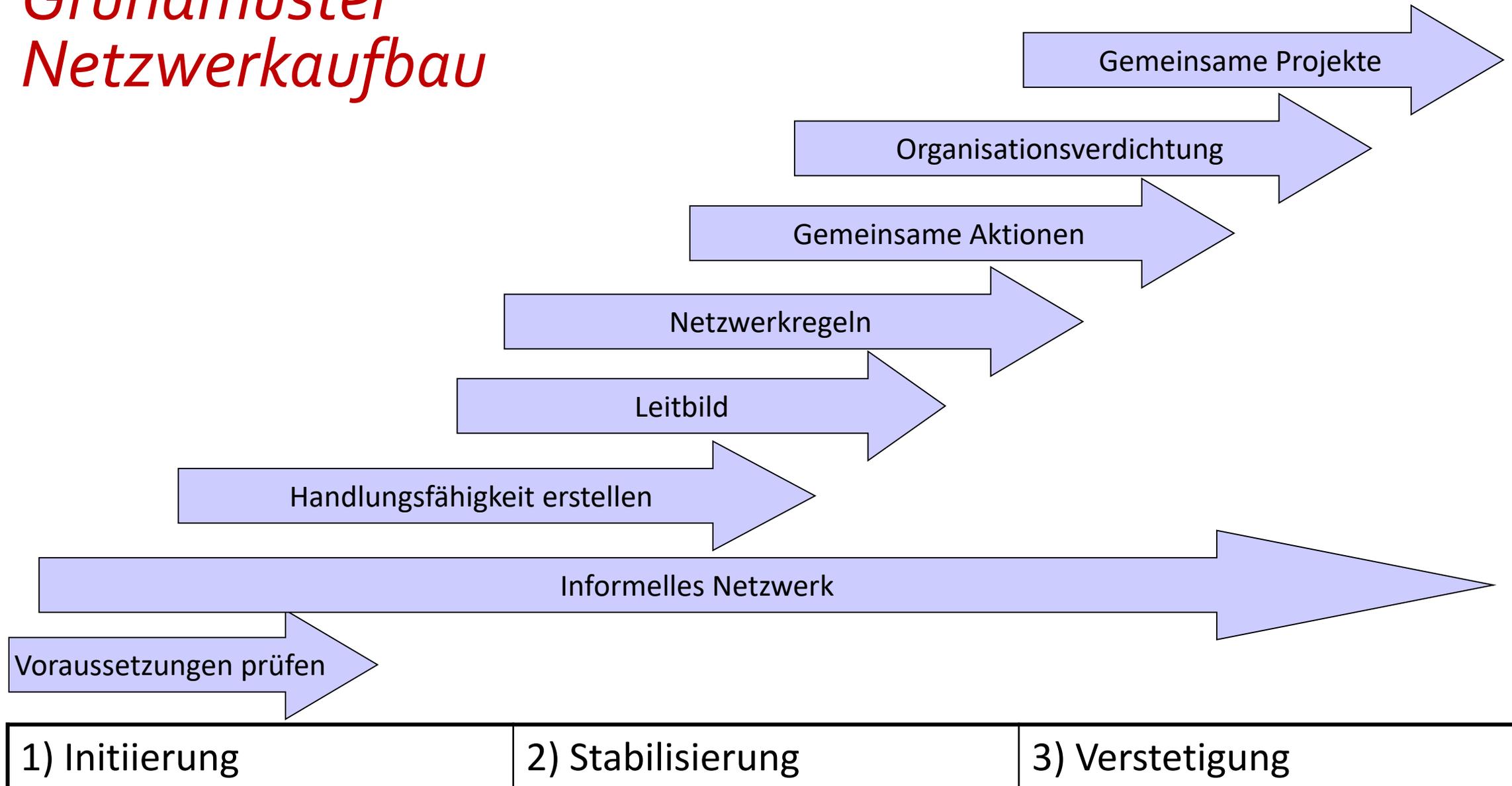
1. Austausch und Inspiration (64%)
2. Vertrauen (67%)
3. Wertegemeinschaft (52%)
4. Selbstentwicklung (28%)
5. Stärkegefühl (15%)
6. Gesellschaftliche Anerkennung (16%)
7. Berufliche Vorteile (49%)
8. Privilegien (23%)
9. Kooperationen (72%)
10. Verlässliche Dienstleister/Partner (43%)

(aus: Dictyonomie, Die Kunst des neuen Networking)

# Entscheidungskompass



# Grundmuster Netzwerkaufbau



# *Persönliche Karrierestrategien des authentischen Selbstmarketings*

1. **Ziele:**  
 Klären – Überprüfen - Weiterentwickeln
2. **Motivation und Selbstbild:**  
 Entwickeln einer realistischen Selbsteinschätzung
3. **Fremdbild:**  
 Überprüfen der Wirkung auf andere
4. **Produkt:**  
 Was ich kann und was mich unverkennbar macht
5. **Werbung in eigener Sache:**  
 Erfolge auf allen Bühnen kommunizieren
6. **Netzwerken:**  
 Die richtigen Menschen treffen - im Gespräch bleiben

# Literaturtipps

- 1) Kerry Patterson, Al Switzler, Ron McMillan, Joseph Grenny: Heikle Gespräche: Worauf es ankommt, wenn viel auf dem Spiel steht
- 2) Peter Modler: Das Arroganz-Prinzip: - So haben Frauen mehr Erfolg im Beruf
- 3) Bettina Stackelberg: Angstfrei arbeiten - Selbstbewusst und souverän im Job
- 4) Deborah Tannen, Maren Klostermann: Du kannst mich einfach nicht verstehen: Warum Männer und Frauen aneinander vorbeireden
- 5) Astrid Posner: Die smarte Art, sich durchzusetzen: Status-Spiele erkennen und für sich entscheiden
- 6) Barbara Schmidt: Erfolgreich führen mit innerer Macht – Machtspiele Umwandeln
- 7) Barbara Schneider: Fleißige Frauen arbeiten, schlaue steigen auf. Wie Frauen in Führung gehen
- 8) Isabel Nitschke: Spielregeln im Job durchschauen: Frauen knacken den Männer-Code
- 9) Cornelia Topf: Durchsetzungsfähigkeit für Frauen
- 10) Sheryl Sandberg: Lean In

*Aus den Steinen, die auf meinem Weg liegen,  
baue ich mir ein schönes Haus. (J. W. Goethe)*



*Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!*

# *Zusätze*

# DIW Managerinnen-Barometer

1. Eigene Ziele kennen und  
Prioritäten setzen

4. Netzwerke aufbauen  
und sich Mentorinnen  
suchen

7. Familie und Partner als  
Ressource verstehen und  
Vereinbarkeit proaktiv  
gestalten

2. Kriterien entwickeln und  
das passende Unternehmen  
ansteuern

5. Chancen erkennen und  
Bescheidenheit aufgeben

8. Unternehmen als  
gesellschaftspolitischen  
Organismus verstehen

3. Karrierewege und  
Spielregeln im  
Unternehmen verstehen

6. Sich Bühnen suchen und  
die eigenen Potenziale  
sichtbar machen

9. Dranbleiben und  
regelmäßig reflektieren

# *Stärken – Schwächen*

- Stärken und Schwächen sind bewertete Eigenschaften
- entstehen im Auge des Betrachters: unterschiedlich wahrgenommen und subjektiv bewertet
- Schwächen sind - genauso wie Stärken – relativ
- Schwächen sind zu stark ausgeprägte oder verdeckte Stärken
- Stärken und Schwächen sind Beraterin: Chance zur eigenen Entwicklung

*Schwächen sind Stärken mit Entwicklungspotenzial*

# *Schwächen schwächen*

Meine Schwäche: \_\_\_\_\_

Sie hindert mich

...

Sie ist nützlich

...

Meine Konsequenz: \_\_\_\_\_

# *Empfehlungen für respektvolle Kritik*

## Kritik geben

- Störendes direkt ansprechen
- Eigene Emotionen managen
- Die Sache kritisieren, nicht aber die Person
- Auf den Tonfall achten
- Kritik präzise äußern
- Ein Kritikpunkt pro Gespräch
- Die richtigen Worte finden
- Unter vier Augen
- Gespräch, nicht Monolog führen
- Kritik ist noch kein Ergebnis

## Kritik annehmen

- Kritik braucht Kriterien
- Daher: Nicht auf jedes Feedback eingehen
- Feedback ist nur dann für Sie sinnvoll, wenn es Sie bereichert
- Sie entscheiden, ob, wann und wie Sie reagieren
- Genau nachfragen
- Ggf. richtig stellen
- Die eigene Sichtweise deutlich machen
- Der Kritiker muss anwesend sein
- Reflektieren Sie anschließend den Nutzen für Sie

# NEIN stärkt das Ich

## Das selbstverständliche Nein eines Kindes

- Warum haben Erwachsene es nicht mehr?
- Warum können sie nicht mit einem Nein umgehen?

## NEIN – intensive Zeiten der Ich-Bildung

- Kleinkindphase
- Pubertätsphase
- Klare Grenzen für eigene Persönlichkeit

*Wie waren Sie als Mädchen?*

*Haben Sie rebelliert?*

*Waren Sie sich aufgelehnt?*

*Waren Sie das brave Kind?*

*(Wann) haben Sie Ihr NEIN verloren?*

# Nein-Sagen



Nachdenken – reflektieren - mitteilen

|   |  |
|---|--|
| <i>Nein, weil ...<br/>Nein, ich mache gerade etwas für ...<br/>Das mache ich aus Prinzip nicht.oo</i> | <b>Begründung</b>                      |
| <i>Nein, aber dafür mache ich/biete ich Ihnen an ...</i>  | <b>Alternative anbieten</b>            |
| <i>Dieses Mal noch, aber beim nächsten Mal nicht mehr.</i>  | <b>Ankündigung des Nein</b>            |
| <i>Hat diese Entscheidung noch Zeit?<br/>Ich möchte es mir noch einmal überlegen.</i>                 | <b>Nein aufschieben</b>                |
| <i>Was würden Sie jetzt tun, wenn ich Nein sage?</i>  | <b>Konsequenzen erfragen</b>           |
| <i>Ich kann das nur machen, wenn ...</i>  | <b>Bedingung setzen</b>                |
| <i>Das tut mir Leid für Sie! / Das kenne ich!</i>   | <b>indirekte Anfrage<br/>überhören</b> |
| <i>Das geht gerade nicht, kommen Sie später wieder.</i>   | <b>befristetes Nein</b>                |
| <i>Hm ... – Nein !!!</i>  | <b>vorher überlegen</b>                |
|   |  |