

ÜBERZEUGE ALS WEIBLICHE FÜHRUNGSKRAFT

Wie du überzeugend bist, ohne zu kämpfen und dich zu verbiegen.



LUKAS TOBLER

IMPRESSUM

© 2023 Lukas Tobler

Herausgeber: Lukas Tobler

Autor: Lukas Tobler

Verlag: Lukas Tobler

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

INHALT

LERNE DEN AUTOR KENNEN

- | | |
|--|-----------|
| 1. ES BEGINNT BEI DIR | 1 |
| 2. DIE 6 HÄUFIGSTEN HÜRDEN | 4 |
| 3. DIE HÜRDEN ÜBERWINDEN | 18 |
| 4. WAS DU UNBEDINGT BEACHTEN SOLLTEST | 21 |

LERNE DEN AUTOR KENNEN

Sicher hast du gehört, dass Höchstleistungen im Sport nicht allein das Ergebnis harten Trainings sind. Leistungssportler und erfolgreiche Menschen kennen ihr Potenzial, sind äusserst bestrebt, noch mehr aus ihnen herauszuholen und arbeiten unermüdlich an ihrer inneren Einstellung, um auf Kurs zu bleiben. Wie sehr diese wichtigen Erfolgsprinzipien alle Bereiche des Lebens formen, habe ich selbst erlebt. Die Top 10 der Weltelite im Kanurennsport habe ich im Jahr 2001 auch in dem Bewusstsein erreicht, dass wir allein mit unserer inneren Haltung die Realität verändern und unserem Leben eine neue Richtung geben können.

Trotz meinen Erfolgen habe ich nach dem Ende meiner Sportlerkarriere einen sehr gravierenden Tiefpunkt erlebt, an dem ich plötzlich nicht mehr wußte, wie es in meinem Leben weitergehen sollte. Ich war am Ende und bereit, mein Leben aufzugeben. Erst im Nachhinein habe ich verstanden, dass diese einschneidende Erfahrung zugleich ein Wendepunkt, nämlich der Beginn eines bewussteren Lebens jenseits des Sports war. An diesem Punkt habe ich nicht nur begonnen innere Klarheit zu gewinnen und meine Ängste zu überwinden. Ich habe meine Lebensaufgabe und mein Potenzial entdeckt. Als internationaler Speaker und Bewusstseinscoach habe ich bis heute weit über 10.000 Menschen geholfen, ihr Bewusstsein zu erweitern und sich mit ihrem vollem Potenzial zu verbinden.

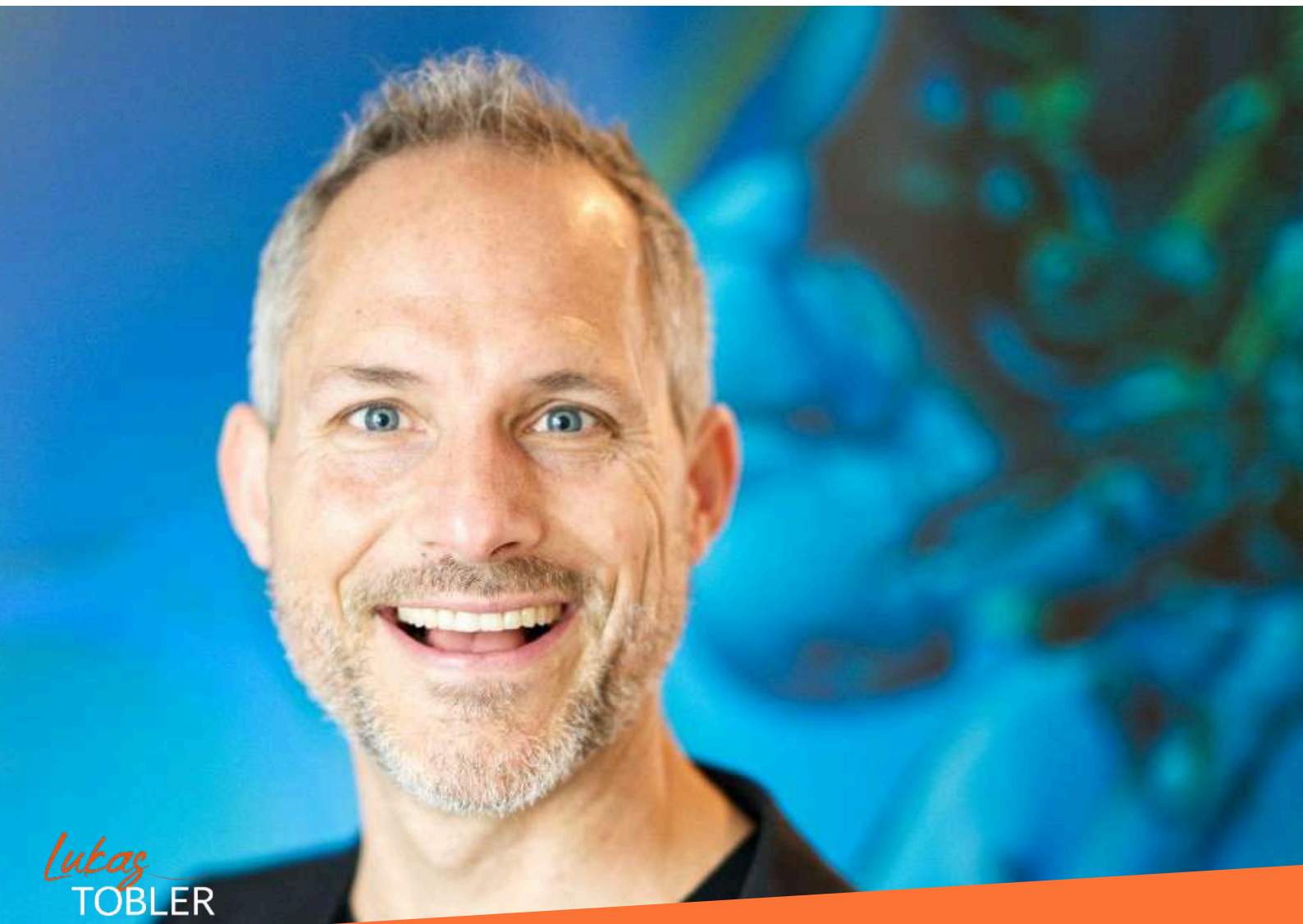
A portrait of Lukas Tobler, a man with short grey hair and a beard, wearing a dark blue shirt. He is looking slightly to the right with a thoughtful expression. The background is a blurred green forest with sunlight filtering through the trees.

Lukas
TOBLER

“

Meine Mission ist es, insbesondere Frauen in Führungspositionen dabei zu helfen, tiefes Vertrauen in sich selbst zu gewinnen, Herausforderungen gelassen zu meistern und überzeugend zu sein, ohne sich zu verbiegen oder ihre persönlichen Werte zu opfern. Ich kann nicht einfach zusehen, wie diese wundervollen Frauen täglich mit Zweifeln, Überforderung oder mangelnder Anerkennung und Wertschätzung zu kämpfen haben, obwohl sie so hart für ihren Erfolg arbeiten und sich weiterentwickeln wollen - aber oft nicht die nötige Unterstützung kriegen.

”



ES BEGINNT BEI DIR



Spürst du auch, dass du dich als weibliche Führungskraft wiederholt besonderen Herausforderungen stellen musst? Vielleicht kämpfst du mit stereotypischen Vorurteilen, der Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder bemühst dich, dieselbe Anerkennung wie deine männlichen Kollegen zu genießen. Frage dich, was du an deiner Führungsrolle liebst und was dir daran zu schaffen macht.

Viele Frauen haben hart dafür gearbeitet, dass das Geschlecht keine Rolle mehr spielt. Viele Umstände in den Unternehmen legen aber den Schluss nahe, dass Frauen nicht über ihren eigenen Erfolg entscheiden können. Womöglich hast du eine ähnliche Erfahrung gemacht, wie es diese Betroffene schildert: „Wenn ich mich umschaue, sehe ich, dass meine männlichen Kollegen Verantwortung für Gewinne und Verluste haben, während die meisten von uns Frauen in der Mitarbeiterrolle sind. Nach der Geburt meines zweiten Sohnes hat man mir empfohlen, in den nicht operativen Bereich zu wechseln, das wäre leichter. Inzwischen sehe ich, dass es keinen Weg zurück in den operativen Bereich mehr gibt.“

Geschlechterdiskriminierung spielt bei uns nach wie vor eine Rolle. Doch die meisten Frauen werden nicht vorsätzlich ausgeschlossen, und nicht alle erleiden einen direkten Schaden. Offensichtlich entsteht aber ein Umfeld, in dem es Frauen nicht gelingt oder sie gar nicht erst versuchen, ihr volles Potenzial abzurufen.

Neben Diskriminierung, stereotypischen Vorurteilen und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie spielen weitere Hindernisse eine entscheidende Rolle für deinen Erfolg und deine Entwicklung als weibliche Führungskraft. Die folgende Aussage wird dich möglicherweise erstaunen oder sogar wütend machen: Du bist das einzige Problem und die einzige Lösung. Natürlich bedeutet das nicht, dass du an allem Schuld bist oder von Grund auf etwas mit dir nicht stimmt.

In der Tat verdeutlicht diese wahrheitsgetreue Aussage nur, dass du in jeder Situation immer eine Antwort parat haben kannst, wenn du bei dir selbst beginnst. Dieser Schritt ist wichtig, damit du selbstsicher und aus einer Position der Selbsterkenntnis handelst – also aus dem tiefen Verständnis heraus, wie du tickst und wer du wirklich bist. Um als Führungskraft zu wachsen, musst du dein Potenzial erstens kennen und zweitens entwickeln.



Merke dir: Gutes Leadership beginnt immer mit der hervorragenden Selbstbeeinflussung. Eine erfolgreiche Führungsfrau versteht es daher, in erster Linie sich selbst und daraus folgend auch andere auf positive Weise zu beeinflussen.

Die Realität sieht oft so aus, dass sich deine vorhandenen Stärken und Charaktereigenschaften bei einer Aufgabe als nützlich erweisen und bei einer anderen als Schwächen ausgelegt werden können. Wie du sicherlich erkennst, reicht es nicht aus, dich nur auf deine Stärken zu verlassen. Um als Leaderin erfolgreich zu sein, musst du auch Schwächen weiterentwickeln. Das ist die Arbeit, vor der sich die meisten durchschnittlichen Führungskräfte drücken, und der Grund, warum sie ihr Potenzial nie vollumfänglich ausschöpfen.

Leland Van Val De Wall hat es auf den Punkt gebracht, als er sagte: „Der Grad, in dem ein Mensch wachsen kann, ist direkt proportional zu der Menge an Wahrheit, die er über sich selbst akzeptieren kann, ohne davonzulaufen.“



Führungskräfte auf jeder Unternehmensebene stehen heute unter einem enormen Leistungsdruck. Unter diesen Voraussetzungen fällt es ihnen oft schwer, einen kühlen Kopf zu bewahren und souverän aufzutreten. Und hier ist die Crux: Je höher du aufsteigst, desto entscheidender wird dein Verhalten, weil es mehr Menschen direkt beeinflusst.

Genau hier knüpfen wir an, indem wir die sechs häufigsten Hürden, mit denen viele weibliche Führungskräfte zu kämpfen haben, aufdecken. Bist du neugierig, sie für dich zu entdecken? Lies aufmerksam weiter!

DIE SECHS HÄUFIGSTEN HÜRDEN

Was glaubst du, bremst dich am meisten in deiner Rolle als weibliche Führungskraft aus? In Kürze wirst du die sechs häufigsten Hürden entdecken und leicht erkennen sowie spüren, welche davon für dich die größte Problematik darstellen.



HÜRDE #1 - DAS GEFÜHL, NICHT GUT GENUG ZU SEIN

Hattest du schon einmal das Gefühl, nicht gut genug zu sein? Ich kann dich beinahe denken hören, "Ja natürlich." Diese Hürde macht wirklich sehr vielen Führungskräften zu schaffen. Das Gefühl, nicht zu genügen, ist weder angeboren noch entspricht es der Wahrheit. In Wirklichkeit bist du gut genug, doch du hast dich unbewusst und ungewollt vom Gegenteil überzeugen lassen. Geh einmal in dich und frage dich, wer dich von klein an oft kritisiert, korrigiert oder dominiert hat. Diese und ähnliche Verhaltensweisen haben tiefe Spuren in deinem Unterbewusstsein hinterlassen. Es ist wie ein fehlerhaftes Computerprogramm, das bis heute läuft.

Hier ist die gute Nachricht: Du kannst dein bisheriges Programm überschreiben, doch solange du die "Nicht gut genug"-Prägung in dir hast, gibt es einige wichtige Punkte, die du verstehen solltest.

Beim Gefühl, nicht gut genug zu sein, dreht sich alles um Signifikanz, sprich das menschliche Bedürfnis, gesehen und gehört zu werden.

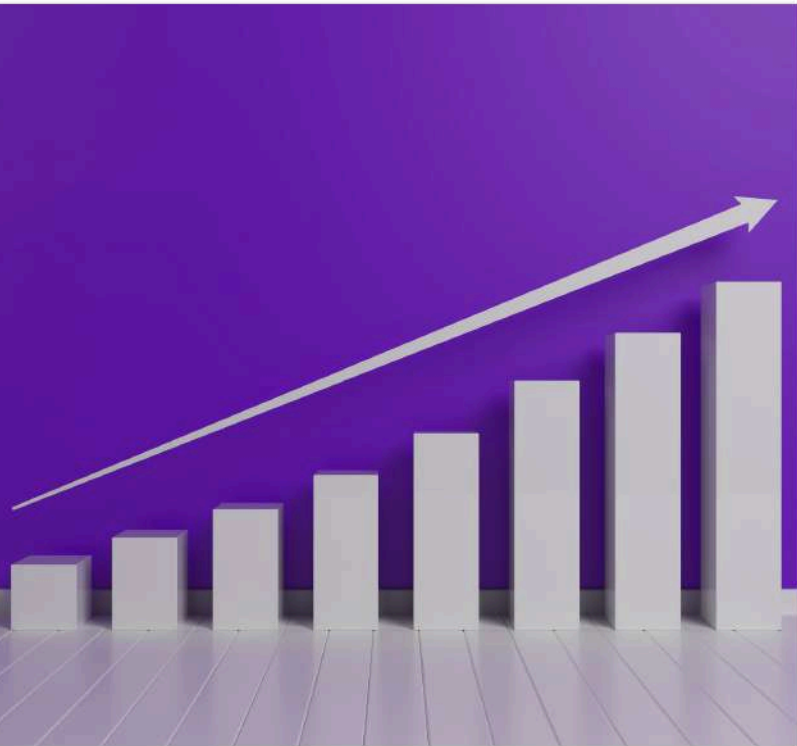
Es handelt sich um ein universelles Verlangen, das auf gesunde oder ungesunde Weise erfüllt werden kann, wobei die Weiche der *empfundene* Selbstwert ist. Dein Selbstwert ist immer 100 %, doch entscheidend ist, wie wertvoll du dich *fühlst*. Lass es uns mit einer einfachen Analogie greifbarer machen: Nur, weil du Äpfel zu Hause hast, wirst du sie nicht automatisch essen. Du musst dich entscheiden, ob und wieviele du davon isst. Und so entscheidest du dich unbewusst auch jeden Tag neu, wie viel Selbstwert du dir selbst beimisst.



Wie äußert sich die erste Hürde, also das Gefühl, nicht zu genügen, im beruflichen und persönlichen Alltag?

Es gibt drei herausragende Merkmale. Das erste ist, sich immer in den Mittelpunkt zu stellen bzw. die Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen. Dazu zählt auch das unermüdliche Streben nach Anerkennung oder eine überhebliche, übertriebene Darstellung der eigenen Stärken und Fähigkeiten.

Die Überzeugung, nicht gut genug zu sein, zeigt sich aber auch gerne dadurch, dass sich Betroffene unnötig klein machen, schlecht reden, selbst kritisieren oder ihre Stärken und Fähigkeiten unter den Scheffel stellen.



Das zweite Merkmal ist das ausgeprägte Leistungsstreben, um sich und/oder anderen zu beweisen, dass man sehr viel leisten kann. Leistung wird dabei mit Selbstwert gleichgesetzt: sprich, je mehr ich leiste, desto mehr bin ich wert. Kennst du solche Führungsfrauen, oder fühlst du dich selbst ertappt? Natürlich hat die Leistung nichts mit dem Selbstwert zu tun, sondern es handelt sich lediglich um eine ungesunde und hoffnungslose Anstrengung, die gefühlte Unzulänglichkeit wettzumachen.

Das dritte Merkmal ist der innere Druck, unter dem Führungskräfte, die sich nicht gut genug fühlen, leiden. Wir sprechen von einer inneren Unruhe bis hin zu Ängsten, die sich oft in Form von Ungeduld, Gereiztheit oder Hektik zeigen.

Sofern innerer Druck nicht gekonnt aufgelöst wird, führt er zu immer mehr Gegendruck. Das fühlt sich dann so an, als würdest du mit einem schweren Rucksack voller Steine durch dein Leben gehen. Um nicht zusammenzubrechen, musst du dich immer mehr anstrengen, was zu einer noch höheren Belastung führt. Kurz gesagt, es fühlt sich zäh und mühselig an, weil du ständig kämpfen musst, um nicht stehen zu bleiben.



HÜRDE #2 - UNSICHERHEIT

Unsicherheit ist völlig natürlich, denn sie geht mit jeder Art von Veränderung und Fortschritt einher. Wenn sie allerdings zum Dauerzustand wird, dann wirkt Unsicherheit lähmend. Wegweisend ist die Art und Weise, *wie* mit dem Gefühl von Unsicherheit umgegangen wird. Ich möchte dir drei häufige Reaktionen aufzeigen, die negative Auswirkungen auf deine persönliche und berufliche Entwicklungen haben können:

1. Dinge persönlich nehmen
2. Rechthaberei
3. Sich mit anderen vergleichen



Wenn du dich selbst unsicher fühlst, dann dürfte dir das eine oder andere Verhalten bekannt vorkommen. Erkennst du auch, wie du dir dadurch unnötig selbst Steine in den Weg legst? Ich bin mir durchaus bewusst, dass du keine dieser Reaktionen absichtlich wählst, denn sie werden in einem Bruchteil von Sekunden völlig automatisch ausgelöst. Wichtig ist vorerst einmal, dass du dir deine Reaktionen eingestehst.



Unsicherheit hat viel mit deinem Fokus, spricht deiner Ausrichtung zu tun.

Du kannst dich entweder auf die Außenwelt oder deine Innenwelt fokussieren. Wenn du dich gerade fragst, was ich mit "Innenwelt" meine, dann lass uns für Klarheit sorgen:

Deine Innenwelt besteht aus deinen Gedanken, Gefühlen und den daraus resultierenden Handlungen.

Gedanken, Gefühle und Handlungen sind die kontrollierbaren Parameter in deinem Leben.

Kann dir irgendjemand vorschreiben, was du denkst oder wie du dich fühlst? Die Antwort lautet Nein! Du kannst in jedem Augenblick beliebige Gedanken und Gefühle wählen, woraus entsprechende Handlungen resultieren.

Denkst du gerade über diese Aussage nach, weil du nicht glauben kannst, dass es tatsächlich so ist? Sehr gut, denn das bringt uns zum Ursprung von Unsicherheit:

Unsicherheit tritt dann auf, wenn du deinen Fokus zu stark auf negative Begebenheiten in der Außenwelt (Situationen, Menschen, Umstände, Ressourcen, Bedingungen, etc.) lenkst. Was wäre besser? Richtig, dich auf die kontrollierbaren Parameter zu fokussieren!



Wenn du dich hauptsächlich auf gute Gedanken, Gefühle und Handlungen konzentrierst, dann werden äußere Umstände nebensächlich. Wenn das gerade ein zu großer Spagat für dich ist, dann lass es gut sein. Wir werden später klären, wie du dich schrittweise nähern kannst.



HÜRDE #3 - SELBSTZWEIFEL

Vertraust du dir und deinen Fähigkeiten, oder zweifelst du oft an dir selbst? Selbstzweifel sind sehr verbreitet unter weiblichen Führungskräften, und es gibt ein interessantes Paradox: je besser sie sind, desto mehr zweifeln sie sich häufig an. Ich nenne es das "High Achiever" oder "High Performer"-Syndrom.

Überfliegerinnen zielen nicht nur überdurchschnittlich hoch, sie ragen auch durch ihre oft starken Selbstzweifel heraus, die ihnen kaum jemand ansieht.

Die Ursache liegt einmal mehr im Gefühl, nicht zu genügen. Ich kann das sehr gut nachvollziehen, denn obwohl ich sowohl als ehemaliger Top-Leistungssportler als auch heute als Coach und Bewusstseinstrainer sehr erfolgreich bin, gab es immer einen Teil in mir, der mich an mir selbst zweifeln ließ. Heute verstehe ich die Zusammenhänge und kann Selbstzweifel mit Leichtigkeit überwinden, aber das war nicht immer so. Vor vielen Jahren hatte ich kein effektives Gegenmittel, so dass sich meine Zweifel irgendwann urplötzlich in Todesängste verdichteten. Auch danach kämpfte ich immer wieder mit Selbstzweifeln, die sich bei weiblichen Führungskräften unter anderem wie folgt bemerkbar machen:

- Angst, zu versagen
- Angst, es nicht zu schaffen / zu scheitern
- Angst, aufzufliegen ("Imposter-Syndrom")
- Das Gefühl, nicht zu genügen
- Das Gefühl, es nicht zu verdienen



Selbstzweifel gehen Hand in Hand mit der Opferrolle. Die Opferrolle ist ein Zustand, in dem du nicht in deiner ganzen Kraft ruhest, weil du deinen Erfolg und dein Wohlbefinden von äußeren Umständen oder Menschen abhängig machst.

Viele weibliche Führungskräfte fühlen sich *unbewusst* als Opfer der männlich dominierten Führungsriege. Natürlich wollen wir es nicht bei dieser pauschalisierten Aussage belassen, sondern etwas tiefer hinter die Kulissen blicken, denn es gibt verschiedene Wege, wie die Opferrolle ausgeübt wird.



Die Opferhaltung führt meist dazu, dass Betroffene sich zurückhalten oder in den Angriff gehen. So widersprüchlich diese beiden Verhaltensweisen auf den ersten Blick erscheinen, bildet der rote Faden das tief verwurzelte Gefühl - und damit entsprechende Erfahrungen -, benachteiligt, unerwünscht oder ausgeliefert zu sein.

Unabhängig davon, ob du als weibliche Führungskraft die Opferhaltung durch Rückzug oder Angriff zu kompensieren versuchst, gerätst du letztlich dadurch immer mehr aus deiner Mitte.

Anstatt dein volles Potenzial zu entfalten, zweifelst du immer mehr an dir selbst, wodurch du immer mehr kompensieren musst. Wenn du an Selbstzweifeln leidest, dann darfst du in erster Linie ehrlich mit dir selbst sein. Frage dich, wo du dir selbst leidtust, inwieweit du dich als Opfer äußerer Umstände und Menschen fühlst, in welchen Situationen du dir wünschst, dass dich jemand "rettet". Mach dir auch klar, wo du deine Selbstzweifel durch Schuldzuweisungen, Ausreden oder Rechtfertigungen, emotionale Distanz, Härte, Dominanz oder Kontrollverhalten in Schach hältst.



HÜRDE #4 - FEHLENDE ABGRENZUNG

Die vierte Hürde macht sich vor allem bei zwischenmenschlichen Problemen und Auseinandersetzungen bemerkbar; denn der fehlenden Abgrenzung liegt ein persönlicher Wertkonflikt zugrunde.

Wahrscheinlich kennst du das: Ein Teil in dir schreit förmlich danach, deine Bedürfnisse zum Ausdruck zu bringen, während dich ein anderer davor warnt, dass du dadurch andere verärgern könntest. Genau das ist der erwähnte Wertkonflikt, und er führt dazu, dass du deine wahren Bedürfnisse viel zu oft für dich behältst und dich mit Dingen abfindest. Sofern du damit im Frieden wärst, würde dich dieses Verhalten nicht negativ beeinflussen, aber dich mit etwas abzufinden bedeutet nicht automatisch, dass du es *akzeptierst*.

Hand aufs Herz: Lässt es dich wirklich kalt, dass du nicht auf eine ruhige, selbstbewusste Weise für dich einstehtst und dich stattdessen anpasst, um keine Reibung zu verursachen?

Aus Erfahrung weiß ich, dass die meisten Betroffenen alles andere als cool damit sind. Im Gegenteil, so angepasst sie im Außen auftreten, innerlich fühlen sie sich überrollt, nicht gesehen, nicht akzeptiert (geliebt) und fressen ihren Frust in sich. Um dem Druck standzuhalten, lassen sie ihren Dampf an anderen Menschen - meistens Menschen, die ihnen nahestehen - aus.

Sie befinden sich in einer verrückten Endlosschleife, in der sie zwischen Anpassung (Depression) und Wut (Expression) hin und her pendeln. Während der Anpassung fühlen sie sich innerlich schwach, und wenn sie ihrer Wut freien Lauf lassen, gewinnen sie auf ungesunde Weise vorübergehend Stabilität und Sicherheit. Kommt dir diese Schleife bekannt vor?



Solange du in dieser Schleife gefangen bist, ist die Wut absolut nötig, um nicht gänzlich in die Depression zu verfallen. Aber natürlich sind unkontrollierte Wutausbrüche oder mildere Formen wie häufiges Kritisieren, Beschuldigen, Beschwerden oder Lästern auf Dauer immer kontraproduktiv.

Der einzige Ausweg ist, durch eine tiefe Verbindung zu dir selbst *innere Sicherheit* zu schaffen. Dadurch wirst du imstande sein, deine Bedürfnisse offen und ruhig zu kommunizieren und wenn nötig klare Grenzen zu setzen.

Das wirft zwei wichtige Frage auf: Wie gut setzt du Grenzen? Und *wie* setzt du Grenzen? Hier sind einige Gründe, warum dir die Abgrenzung vielleicht nicht immer leichtfällt:

- Angst, deinen Standpunkt / deine Meinung zu äußern
- Angst vor Konflikten
- Angst, kritisiert, verurteilt oder abgelehnt zu werden
- Angst zu verletzen oder verletzt zu werden
- Scham (Gefühl, nicht zu genügen)
- Schuldgefühle (Angst, etwas Falsches zu tun / zu sagen)



Wenn du dich in einem oder mehreren Punkten wiedergefunden hast, bist du nicht alleine. Sehr viele weibliche Führungskräfte leiden unter diesen Ängsten, Scham- und Schuldgefühlen und gehen unterschiedlich damit um. Sehr oft führt es aber dazu, dass sie keine klaren Grenzen setzen und sich unbewusst und ungewollt manipulieren lassen und/oder selbst manipulieren.



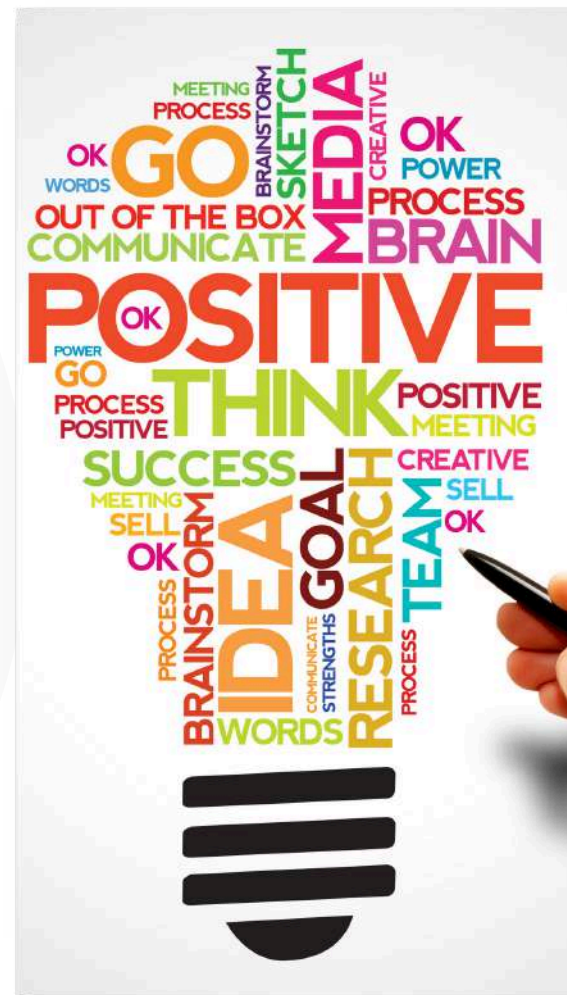
HÜRDE #5 - UNGESUNDER UMGANG MIT EMOTIONEN

Wie du mit Emotionen umgehst, ist wesentlich an deinem Erfolg und deiner Erfüllung beteiligt, denn dein emotionaler Zustand bestimmt, wie du handelst.

Strategisches Denken ist durchaus wichtig im Leadership, aber Einfluss gewinnst du nicht durch dein Wissen oder deine Anweisungen, sondern durch deine Emotionen. Emotionen und Gefühle dürfen also nicht aus der Businesswelt ausgeschlossen werden, sondern sie sollten dringend auf eine wirksame Weise gezielt eingesetzt werden. Ansätze wie “Positive Leadership” oder “Transformational Leadership” knüpfen hier an, aber es bleiben Lücken offen.

Solange Führung als Strategie anstatt als ein innerer Zustand gesehen und behandelt wird, fehlt oft die Verinnerlichung der Leadership-Prinzipien.

Mit anderen Worten wissen Führungskräfte oft, wie sie führen sollten, aber es gelingt ihnen nur an guten Tagen mit mehr oder weniger viel Anstrengung. Kurzum ist die Theorie und die praktische Umsetzung in ihren Köpfen (Intellekt) vorhanden, aber nicht in ihrem Unterbewusstsein, das für ihre Handlungen und Verhaltensweisen verantwortlich ist, gespeichert.



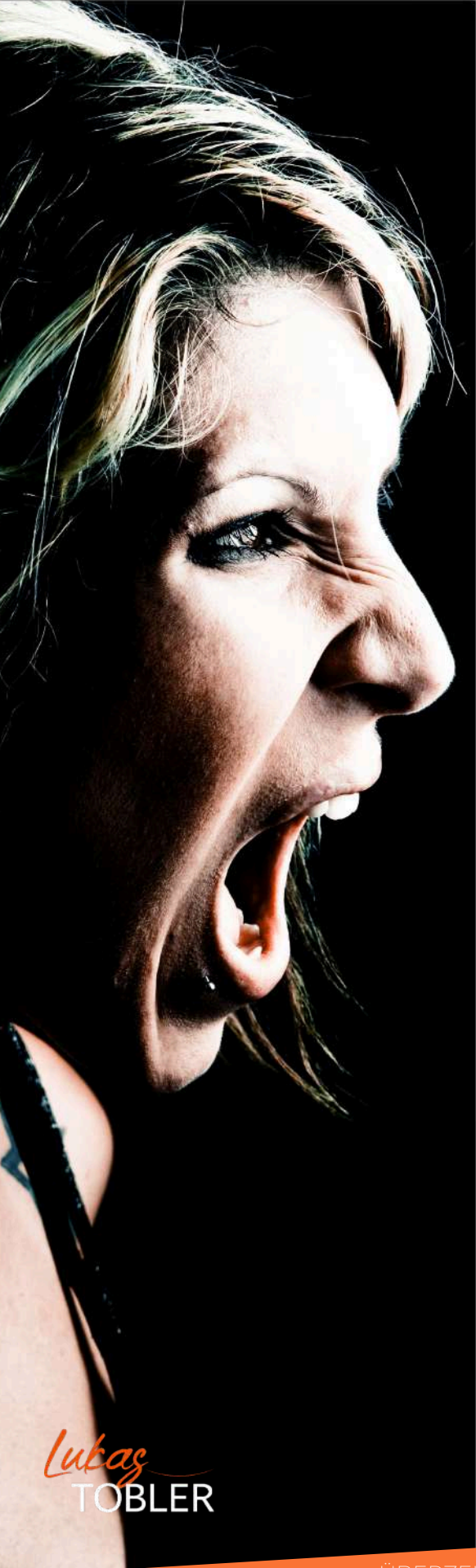
Wie du mit Emotionen und Gefühlen umgehst, ist für dich als weibliche Führungskraft entscheidend. Denn Emotionen können dich entweder zurückwerfen oder nach vorne katapultieren. Lass uns klären, welche beiden häufigen Ansätze gewählt werden.

Viele weibliche Führungskräfte möchten in ihrer Rolle keine Schwäche zeigen, so dass sie ihre Emotionen in Schach halten. Das ist ein sehr riskanter Schachzug, denn das, was von außen als "professionell" wirken soll, ist in Wirklichkeit das Unterdrücken (oder synonym dazu das Abspalten) von Gefühlen.

Weiblichkeit bedeutet in erster Linie "Fühlen", d.h., wenn du deine Gefühle unterdrückst, dann spaltest du deine eigene Weiblichkeit ab. Dies zeigt sich oft in übertriebener Härte, emotionaler Kälte und Dominanz. Und somit besteht nicht länger die Gefahr, als schwach wahrgenommen zu werden, richtig? Natürlich nicht!



Das Unterdrücken von Gefühlen und Emotionen gleicht einem durchsichtigen Überhang. Egal, ob du es durch Härte oder die Opferrolle kompensierst, wenn du deine Gefühle unterdrückst, dann lässt du ihnen keine Wahl, als sich - meist unpassend und unkontrolliert - auszudrücken.



Wir spalten Gefühle und Emotionen nicht nur durch das Unterdrücken, sondern auch durch den unkontrollierten Ausdruck ab.

Der heftige Ausdruck negativer Emotionen wie Wut ist ein verzweifelter Versuch, festen Boden unter den Füßen zu gewinnen. Viele Menschen tendieren dazu, Dinge persönlich zu nehmen oder sie fühlen sich oft angegriffen, beleidigt oder übergangen, wenn und weil sie sich *unsicher* fühlen. Der unkontrollierte Ausdruck geballter Emotionen ist also vielmehr ein Hilfeschrei.

Du kannst dich mit einem Wutanfall, beißender Kritik, Zynismus, Schuldzuweisungen oder sturer Rechthaberei durchaus in eine (Schein-)Machtposition begeben, aber wache Menschen durchschauen das Spiel. Sie spüren intuitiv deine Angst und Unsicherheit vor dem Kontrollverlust und reagieren unterschiedlich darauf. Manche schießen zurück, andere ziehen sich zurück und sehr wenige lassen den Sturm ohne Spuren an sich vorbeiziehen.

In Wirklichkeit richten wir durch das unkontrollierte Ausdrücken negativer Emotionen nicht nur in unserem Umfeld, sondern auch in uns selbst viel mehr Schaden an, als den meisten Menschen bewusst ist.

Als Führungskraft darfst du dir im Klaren sein, dass dein Umgang mit Gefühlen und Emotionen weitaus wichtiger ist, als dir jemals gesagt wurde. Merke dir, dass sowohl das Unterdrücken als auch das unkontrollierte Ausdrücken negativer Emotionen immer auf Kosten des Vertrauens und des Einflusses geht. Die Lösung ist die Meisterschaft der emotionalen Selbstregulation bzw. das Transformieren negativer Emotionen. Lies dazu auch gerne mein Buch "Die Kraft der Emotionen."



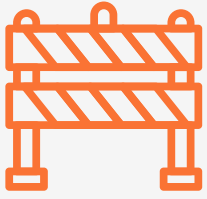
HÜRDE #6 - KLAMMERN

Fällt es dir manchmal schwer, Dinge abzuhaken? Oder klammerst du gerne an Gegenstände, Umstände oder Menschen, obwohl du spürst, dass du loslassen solltest? Hast du Mühe abzuschalten, weil dir ständig tausende Gedanken durch den Kopf gehen?

Auch die sechste Hürde stellt für viele Führungskräfte eine große Herausforderung dar, da das Klammern und das fehlende Abhaken und Abschalten automatisch zu einer erhöhten emotionalen Belastung führen. Diese zusätzliche Last können nur wenige Menschen dauerhaft tragen, ohne darunter zu leiden.

Merke dir: Am Festhalten, dem Nichtabhaken oder dem Unvermögen, abzuschalten, führt kein Weg vorbei – es bringt uns immer zur Notwendigkeit des Loslassens oder zur Unfähigkeit und Angst, dies zu tun.







Wenn dir das Loslassen schwerfällt, dann bist du in guter Gesellschaft. Gleichzeitig erkennst du sicherlich, dass hervorragendes Leadership oft bedingt, dass du loslässt. Wenn du in dieser Zwickmühle steckst, dann fragst du dich wahrscheinlich, wie du wieder herauskommst. Du solltest als erstes die Ursachen erkennen. Die Antwort wird dich vielleicht etwas erstaunen.



Die Ursachen für die Unfähigkeit, loszulassen, finden sich in allen bereits aufgedeckten Hürden.

Wie du erkennen kannst, sind alle sechs Hürden fest miteinander verwoben. Das bedeutet jedoch auch, dass du mit dem Überwinden *einer* Hürde gleich mehrere überspringen kannst. Das sollte dir Hoffnung machen und vielleicht sogar den Ansporn geben, zur Umsetzung überzugehen. In den folgenden Abschnitten wirst du zu jeder Hürde Ansätze finden, um sie zu überwinden.

Lass uns die sechs häufigsten Hürden, die weibliche Führungskräfte überwinden sollten, auf einen Blick zusammenfassen:

-  Hürde #1: Das Gefühl, nicht gut genug zu sein _____
-  Hürde #2: Unsicherheit _____
-  Hürde #3: Selbstzweifel _____
-  Hürde #4: Fehlende Abgrenzung _____
-  Hürde #5: Ungesunder Umgang mit negativen Emotionen _____
-  Hürde #6: Klammern _____

Welche dieser Hürden bremsen dich am meisten aus und wie stark? Setze hinter jede Hürde eine Zahl von 1 bis 10 auf die Linie (oder ein Blatt Papier). 1 = gar nicht; 10 = äußerst stark. Was fällt dir bei deiner Bewertung auf?



DIE HÜRDEN ÜBERWINDEN

Nun, da dir bewusst ist, welche Hürden dich ausbremsen, möchte ich dir konkrete Schritte zeigen, um sie zu überwinden. Es ist wichtig, dass du verstehst, dass die Ursache immer in deinem Bewusstsein liegt - also, wie du dich und die Außenwelt siehst. Diese Perspektive gibt den Rahmen vor, in dem du dich bewegst. Wenn du eine Veränderung wünschst, solltest du sie immer in dir bewirken, um dich nicht unnötig anzustrengen und dich mit vorübergehenden Ergebnissen zufriedenzustellen.



SCHRITT #1

Festige deinen Selbstwert. Solange du auch nur im Geringsten glaubst, dass du nicht gut genug bist, wirst du unbewusst und ungewollt dafür sorgen, dass du Recht behältst.

Dein Selbstwert hat nichts mit deiner Vergangenheit zu tun. Du bist unabhängig davon, was du getan hast, tust oder tun wirst zu 100 % würdig. Kannst du das akzeptieren? Sehr gut!

Merke dir den folgenden Leitgedanken: "Ich bin gut genug. Ich liebe mich selbst und werde geliebt."



2

SCHRITT #2

Radikale Selbstverantwortung statt Opferrolle. So weit verbreitet und oft subtil die Opferrolle eingenommen wird, du weißt, dass du dadurch deine Kraft an äußere Umstände und Menschen abgibst. Du kannst diese Dynamik unterbrechen, indem du dich für radikale Selbstverantwortung *entscheidest*.

Merke dir den folgenden Leitgedanken: "Ich bin 100 % verantwortlich für alles in meinem Leben."



Es ist wichtig, dich daran zu erinnern, dass *verantwortlich* nicht schuldig bedeutet, sondern dich durch die Fähigkeit, in jeder Situation zu antworten statt zu reagieren, bekräftigt.

SCHRITT #3

Fokus auf das Gewünschte. Alles hat immer zwei Seiten. Es gibt kein Oben ohne Unten, kein Innen ohne Außen, kein Richtig ohne Falsch, kein Gut ohne Schlecht. Das wirft eine wichtige Frage auf: Worauf fokussierst du dich die meiste Zeit?

Unser Fokus ist kraftvoll, denn wir erkennen immer mehr davon, was in unserem Fokus liegt. Darum fokussiere dich auf das, was du möchtest!

Merke dir den folgenden Leitgedanken: "Was möchte ich wirklich? Wie fühlt es sich an, es zu sein, zu tun, zu haben?"



4

SCHRITT #4

Mitgefühl statt Schuldgefühle. Als Führungskraft solltest du lernen, dich ohne Schuldgefühle abzugrenzen. Der Schlüssel ist Mitgefühl.

Solange du dich verantwortlich fühlst für das Gefühlsleben anderer, wirst du automatisch Mitleid empfinden, wenn sie sich schlecht fühlen. Dadurch leidest du selbst, indem du dich schlecht fühlst.

Merke dir diesen Leitgedanken: "Ich fühle mit, wenn sich jemand schlecht fühlt, aber ich sage Nein zu Mitleid, denn ich bin nicht verantwortlich für die Gefühle anderer."



Die *mitfühlendsten* Menschen setzen nachweislich die *klarsten* Grenzen - auch wenn ihnen das Wohl anderer Menschen sehr am Herzen liegt.

SCHRITT #5

Emotionen transformieren statt unterdrücken. Wie du weißt, ist dein Umgang mit Emotionen wesentlich am Erfolg und an der Erfüllung als Führungskraft beteiligt, denn Emotionen beeinflussen, wie du handelst und dich verhältst. Stoppe unkontrolliertes Verhalten und das Unterdrücken negativer Emotionen. Wandle sie in positive Gefühle um, indem du deine emotionale Selbstregulation meisterst.

Merke dir den folgenden Leitgedanken: "Es ist, wie es ist. Ich beobachte wertfrei."

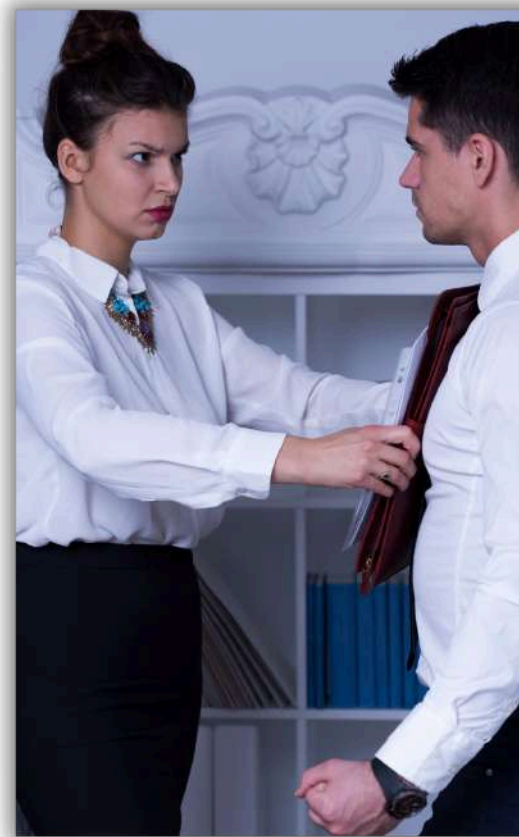


WAS DU UNBEDINGT BEACHTEN SOLLTEST

Abschließend werden wir einige sehr wertvolle Hinweise aufdecken, die für dich als weibliche Führungskraft einen enormen Unterschied machen können. Es geht darum, was du für deine Zusammenarbeit mit männlichen Führungskräften, Team- oder Vorstandsmitgliedern beachten solltest. Dazu habe ich eine Anzahl von männlichen Führungskräften befragt und festgehalten, was Führungsfrauen aus ihrer Sicht vermeiden sollten bzw. was die Zusammenarbeit unnötig strapaziert. Alle befragten Männer sind durchaus der Meinung, dass dringend mehr weibliche Führungskräfte benötigt werden. Ich muss dich vorwarnen: Was folgt, ist sehr direkt und wenig schmeichelnd, denn es soll dich wachrütteln.

VERMEIDE ÜBERTRIEBENE DOMINANZ

Härte und Dominanz sind keine geeigneten Mittel, um dich in einer männlich dominierten Umgebung zu behaupten, da sie laut Auffassung der befragten Männer als unauthentisch wahrgenommen werden. Ich verstehe dein Dilemma, da du nicht schwach wirken und ernst genommen werden möchtest. Aus Sicht der Männer ruft übertriebene Härte oft Skepsis hervor, was zu fehlender Offenheit und Zurückhaltung führen kann. Du erlebst das möglicherweise als abwartende Haltung, die leicht missverstanden werden kann. In Wirklichkeit jedoch stellt sie eine gesunde Abgrenzung dar, denn niemand möchte dominiert und kontrolliert werden.



Merke dir: Mit Härte und Dominanz begibst du dich in einen Kampf, den du niemals gewinnen kannst, weil du Einfluss einbüsst. Das Gegenteil von Härte ist nicht Schwäche, sondern Empathie, Gelassenheit und Selbstvertrauen. Ich sage gerne: "Härte steht keiner Frau."

VERMEIDE KONKURRENZKÄMPFE

Etwas, was alle Befragten auf unterschiedliche Weise beobachtet haben, ist, dass viele weibliche Führungskräfte dazu neigen, männlicher zu sein als jeder Mann. Diese "Vermännlichung" äußert sich oft durch einen verbissenen Konkurrenzkampf. Männer sind dafür bekannt, dass sie sich gerne miteinander messen, aber selten geht es dabei um echte Konkurrenz. Rivalität spiegelt, ähnlich wie übermäßige Härte und Dominanz, ein Gefühl von Unterlegenheit wider. Die Konsequenz ist ein ungesunder Vergleich und das Verlangen, sich ständig beweisen zu müssen. Wenn du dich als Führungskraft auf diese Weise behauptest, befindest du dich auf dem falschen Weg, denn es wird immer Unterschiede zwischen Männern und Frauen geben. Dieser Konkurrenzkampf wird unbewusst auch durch den immer lauter werdenden Ruf nach Geschlechtergleichstellung genährt. Chancengleichheit, gleiche Rechte, Löhne und Wertschätzung für Mann und Frau sind wichtig, aber Geschlechtergleichstellung im Sinne von absoluter Gleichheit ist irreführend, da es immer Unterschiede zwischen Männern und Frauen geben wird.



Merke dir: Miss dich nicht mit der Männerwelt, sondern entwickle deine einzigartigen Stärken als Frau, denn die Führungsebene profitiert nicht von Konformität, sondern Vielfalt. Sie besteht bereits aus genügend Männern, so dass sie keine "vermännlichten" Frauen braucht!

! VERMEIDE BISSIGE KONFRONTATION



Ein Konfrontationskurs hat wenig mit effektivem Leadership zu tun, und er bremst laut Erfahrungen der befragten männlichen Führungskräfte stark aus. Namentlich geht es ums “Alpha-Tier-Gehabe” sowie konfrontatives und bissiges Verhalten, das sie bei ihren weiblichen Führungskolleginnen oft erleben. Scharfe, pointierte Formulierungen treffen selbst gestandene Führungskräfte ins Herz, und wenige wissen richtig damit umzugehen.

Merke dir: Druck löst Gegendruck aus, oder in diesem Fall Konflikte. Obwohl Frauen in der Regel ein harmonisches Miteinander bevorzugen, verwechseln viele Führungsfrauen unbewusst und ungewollt Konfrontation mit Leadership. Dadurch entfernen sie sich immer weiter von ihren natürlichen Führungsfähigkeiten.

Das Vermeiden von Konflikten bedeutet nicht, dass du alles in dich hineinfrisst oder stillschweigend zuschaust. Es ist eine wichtige Aufgabe einer Führungskraft, Missstände anzusprechen. Allerdings macht der Ton die Musik. Stelle Fragen statt zu konfrontieren und achte dabei auf die Art und Weise, wie du sie stellst, denn bissige und scharfe Formulierungen werden bekanntlich gerne als konfrontativ empfunden.

VERMEIDE HIERACHIEABHÄNGIGE KOOPERATION

Ein weiterer roter Faden, der sich durch die Antworten der Befragten zieht, ist, dass weibliche Führungskräfte ihre natürliche Kooperationsbereitschaft von der Hierarchie abhängig machen. Mit anderen Worten kooperieren sie lieber mit Kollegen und Kolleginnen, die sich auf der Erfolgsleiter über ihnen befinden. Auch dieses Verhalten pflegt keine Führungsfrau bewusst, sondern demonstriert damit unbewusst Macht. Unter diesem Machtspiel leidet aber schließlich die Betroffene selbst, denn wenn sie nur Inputs von oben annimmt, untergräbt sie den Einfluss und das Vertrauen innerhalb ihrer Mannschaft.



Merke dir: Kooperation unabhängig von der Hierarchie ist der Schlüssel, um selbst auf Augenhöhe wahrgenommen und behandelt zu werden. Darüberhinaus kannst du mit deiner natürlichen Kooperationsfähigkeit Berge in und mit deinem Team versetzen.

VERMEIDE ÜBERHEBLICHKEIT

Überheblichkeit in Verbindung mit Unnahbarkeit ist ein weiterer häufig gewählter Weg, den weibliche Führungskräfte gemäß den Erfahrungen der Befragten einschlagen, um nicht als schwach zu gelten. Überheblich und unnahbar zu sein bedeutet, dass andere Menschen unterdrückt und abgelehnt werden. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Unterdrückung und Ablehnung öffentlich oder nur im Geist erfolgt - die Konsequenzen sind die gleichen: Wenn wir uns über jemanden erheben, werden auch wir fallen. Überheblichkeit und Unnahbarkeit sind beides Anzeichen innerer Unsicherheit.

Merke dir: Wahre innere Stärke und Sicherheit erlangst du nicht, indem du dich über andere stellst oder einen Graben um dich ziehst, denn damit machst du dich nur umso verletzbarer. Du bist gut genug, also zeige dich verletzlich. Das macht dich nicht nur menschlich, sondern auch überzeugender, ohne dich verbiegen zu müssen.

VERMEIDE KÄMPFERISCHE VERMÄNNLICHUNG



Dieser Punkt trifft viele weibliche Führungskräfte überraschend und schmerzlich. Keine Frau, die eine Führungsposition anstrebt, entscheidet sich dafür, ihre Weiblichkeit an den Nagel zu hängen. Dennoch tun es viele von ihnen unbewusst, da sie oft nur zwei Wege erkennen können: Den *Weg der Weichheit* und den *Weg der Härte*.

Die latente Angst, unterzugehen und nicht ernst genommen zu werden, lässt ihnen wenig Spielraum. Somit wächst die innere Überzeugung, dass die Erfolgschancen umso größer sind, je mehr sie sich von ihrer weiblichen Natur entfremden. Es handelt sich um einen schleichenden Prozess, der von stillen Erwartungen, frühkindlichen Prägungen und Erfahrungen dominiert wird.

Diese Vermännlichung führt zwangsläufig zu einem inneren Konflikt, der sich später auch im äußeren Umfeld manifestiert. Um in diesem Kampf zu bestehen, greift eine Führungsfrau verstärkt auf Härte, Dominanz und Kontrolle zurück. Das mag zunächst übertrieben klingen, aber betroffene weibliche Führungskräfte kennen die Last dieser inneren Zerrissenheit nur zu gut:

Ein Teil von ihnen möchte ihre Weiblichkeit bewahren, während ein anderer Teil sich um keinen Preis unterkriegen lassen will. Letzterer glaubt irrtümlicherweise, dass dies nur durch die Unterdrückung der Weiblichkeit - sprich Dominanz und Härte - erreicht werden kann. Dabei steht erwachte Weiblichkeit keineswegs für Schwäche. Im Gegenteil verkörpert sie eine unglaubliche, sanfte und mitreißende Stärke, die im Leadership dringend benötigt wird.

Leadership hat weder etwas mit einem Kampf zu tun noch basiert es auf Härte, Dominanz, Überheblichkeit oder Kontrolle. Hervorragendes Leadership bezieht sich viel mehr auf Kooperation, Empathie, Vision, Loslassen und Vertrauen.



Jeder Mann und jede Frau tragen sowohl männliche als auch weibliche Energien in sich. Lerne, diese bewusst und geschickt einzusetzen. Mach deine weibliche Natur zum Zentrum deiner Leadership-Rolle und bleibe flexibel. Durch deine Intuition wirst du spüren, wann mehr von der weiblichen oder männlichen Energie benötigt wird.

Merke dir: Als Frau trägst du alle Anlagen für hervorragendes Leadership in dir. Wenn du den Weg der Vermännlichung wählst, lässt du diese Potenziale verkümmern. Indem du deiner Weiblichkeit treu bleibst, sorgst du dafür, dass sie gedeihen. Darum vermeide:

- ⚠ **Übertriebene Dominanz**
- ⚠ **Konkurrenzkämpfe**
- ⚠ **Bissige Konfrontation**
- ⚠ **Hierarchieabhängige Kooperation**
- ⚠ **Überheblichkeit**
- ⚠ **Kämpferische Vermännlichung**



PERSÖNLICHE EINLADUNG

Wenn du spürst, dass deine Zeit gekommen ist, als ambitionierte weibliche Führungskraft umfassend zu wachsen, deine Ängste und Zweifel zu überwinden, sowie den Mut und das Selbstvertrauen zu entwickeln, um gelassen mit Herausforderungen umzugehen und überzeugend zu sein, ohne zu kämpfen oder dich zu verbiegen, dann lass uns sprechen!

Bewirb dich für eine kostenfreie "Gewinne Klarheit"-Coaching-Sitzung auf lukastobler.com/coaching.

Ich freue mich, von dir zu hören!



LUKAS TOBLER

Der Coach für Führungsfrauen

*«In dir steckt
Grossartigkeit und
jetzt ist der beste
Zeitpunkt, sie zu
leben.»*

www.lukastobler.com