

Titelstory

# Glaubenssätze, die niemand braucht

**Geld stinkt! Wer wirklich so denkt, schafft es nie zu Reichtum. Glaubenssätze stehen uns oft im Weg – und der Karriere.**

VON ANDREA HLINKA

Wer hoch hinaus will, der fällt auch tief – ob sich Donald Trump das gedacht hat, als er seinen Tower in New York

aus dem Boden stampfte? Wohl nicht, sonst hätte er heute nicht dieses Monument – und wäre auch nicht reich und berühmt. Solche verbalen Totschläger, diese als unumstößlich angesehenen Glaubenssätze, können, wenn sie sich nur tief genug festgesetzt haben, jeglichen Mut ersticken. Und meist sitzen sie sehr tief, gedeihen seit unserer Kindheit. „Unsere Grundwerte prägen sich im Alter zwischen drei und vier Jahren ein. Sie sind die Hauptstätte der Persönlichkeit. Rund um diese Säulen

entstehen Glaubenssätze“, erklärt Mentalcoach Rene Otto Knor. Im Laufe des Lebens würden diese Glaubenssätze zahlreich Bestätigung finden. Ein Beispiel: Wer davon überzeugt ist, das ausnahmslos alle Chefs nur auf die große Kohle aus und gewissenlose Bluteigel sind, wird bei diesen Zeilen sagen: „Ja, aber das sind sie ja auch.“ Tatsächlich gibt es auch gute Führungskräfte, sie wurden jedoch nie wahrgenommen. Sehr tückisch, diese selektive Wahrnehmung. „Meist sind uns die negativen Glaubens-

sätze gar nicht bewusst. Das sind die wirklich gefährlichen Drachen“, sagt Knor. Wobei Glaubenssätze nicht immer feuerspeiende Ungeheuer sein müssen, oft kommen sie auch in einer angenehmeren Gestalt daher. Wer etwa von sich behauptet: „Ich bin keine Führungsnatur“, schützt sich wohl eher vor einem etwaigen Kratzer als vor großen Gefahren – und beraubt sich einer beruflichen Chance.

**Sich stellen** Glaubenssätze wieder loszuwerden oder ihnen einen konstruktiven

Charakter zu geben, ist nicht mit einem kurzen Selbstgespräch vor dem Spiegel zu regeln. Obwohl es schon eine Projektionsfläche braucht. Es sollte aber laut Knor ein Profi sein, der nicht bewertet. „Das Weltbild muss reflektiert werden und dazu braucht es jemanden, der ohne Bewertung spiegelt“, sagt Knor. Glaubenssätze seien zudem untrennbar mit Emotionen verbunden. „Wenn wir als Kind mit Mutter und Vater auf der Straße eine wohlhabende Familie gesehen und mitge-

hört haben, wie über diese Familie gelästert wurde, werden wir dieses negative Gefühl gemeinsam mit dem Bild abspeichern“, nennt Knor ein Beispiel. Nur das Bild oder die Emotion zu bekämpfen, sei sinnlos. „Vorher müssen die Bilder von den Emotionen getrennt werden, dann lösen sich auch die Glaubenssätze dahinter auf“, sagt Knor.

Ehrlich zu sich selbst zu sein sei der erste Schritt. Sich bis an die Zähne bewaffnet dem Drachen zu stellen, der zweite.

## Scheitern hat Charme

**Die Wahrheit** „Scheitern hat verdammt viel Positives“, sagt Louis Schützenhöfer, Autor von „Vom Charme des Scheiterns“. Seine Argumentation ist durchaus einleuchtend: Nur wer scheitert, würde seine Grenzen kennenlernen. „Was man will, hat man schon vorher gewusst. Nach dem Scheitern weiß man, was man wollen soll“, sagt Schützenhöfer. Erfolg würde laut dem Autor einen Endpunkt darstellen, wo-

hingegen das Scheitern an den Anfang bugsiert.

**Die Vorteile des Scheiterns** Schützenhöfer: „Man entdeckt Dinge, die man vergessen hat. Zum Beispiel, Hilfe von anderen anzunehmen, zu kooperieren, Erfolg zu teilen. Scheitern ist ein Teil des Lebens.“ Nur wer Dinge versucht, kann auch scheitern. Verlierer sind mutig.

„Scheitern ist nur was für Verlierer.“

## Überholte Muttersorgen

**Kind oder Karriere?** Dieses „oder“ ist ein Übel. Es zwingt Frauen zur beruflichen Selbstaufgabe. Oder es drängt die, die es wagen, bald wieder zu arbeiten, in die Rolle der Reuigen, ewig Hin- und Hergerissenen.

**Lösung** Dem schlechten Gewissen können Mütter Paroli bieten: Kinder, deren Mütter früh wieder ins Berufsleben einsteigen, haben keine

Nachteile. Das hat eine Studie der Columbia University ergeben. Berufstätige Mütter seien psychisch gestärkt, könnten eine bessere Beziehung innerhalb der Familie aufbauen und würden maßgeblich zum Haushaltseinkommen beitragen. Das Problem könnte auch so leicht gelöst werden: Kinder gehören nämlich auch zu ihren Vätern. Würden die in Karenz gehen (müssen), hätte sich die Diskussion erledigt.

„Eine Mutter gehört zu ihren Kindern.“

## Rigide Strukturen beschränken

**Die Realität** Das soeben veröffentlichte Führungskräfte-Barometer von Stanton Chase zeichnet ein erschreckendes Bild von Österreichs Managern: 87,8 Prozent wären zu einem Wechsel des Arbeitgebers bereit – von Zufriedenheit in der oberen Management-Etage also keine Spur. 38,3 Prozent bezeichnen sich sogar als sehr interessiert an einer neuen Karrieremöglichkeit, nur zwölf Prozent schließen Veränderung aus.

**Der Grund** „Führungskräfte haben eine hohe Gestaltungsmotivation. Die meisten unzufriedenen Manager sind in einem Unternehmen, das recht rigide Strukturen aufweist, wo sie eben keinen Gestaltungsspielraum haben. Wenn sie nicht gestalten können, sind sie unzufrieden“, sagt der Psychologe und Unternehmensberater Werner Leeb.

„Der Chef kann sich's richten.“

## Die Wahrheit: Jeder ist ersetzbar

**Austauschfähig** „In den vergangenen Jahren hat sich in den Firmen, durch die wirtschaftliche Lage, eine hohe Fluktuation ergeben. Viele Mitarbeiter haben ihre Illusion vom loyalen Arbeitgeber verloren“, sagt Werner Leeb. Laut Daten der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt verringern sich in Krisenzeiten die Anzahl der Krankenstandstage. „Weil die Men-

schen krank arbeiten gehen“, erklärt Leeb.

**Sicherheit** Krank arbeiten gehen ist keine Lösung. Nein sagen, wenn die Arbeitslast zu groß wird, bekanntlich wichtig. „Manche Menschen ziehen aber Sicherheit und vielleicht schwierige Zustände einem Wechsel des Arbeitgebers vor – auch wenn sie gut ausgebildet sind. Die raunzen dann, aber sind zu bequem, um zu wechseln“, sagt Leeb.

„Ich kann es mir nicht leisten zu fehlen.“

## Ja eh: Vitamin B ist wichtig

**Zustimmung** Laut einer aktuellen Umfrage von careesmaat unter 1164 Teilnehmern, spielen Vitamin B und Empfehlungen bei der Jobsuche in Österreich eine wesentliche Rolle. Rund ein Drittel der Befragten hat die letzte Anstellung über Tipps von Freunden oder Bekannten gefunden. Vor einer direkten Empfehlung scheut sich der Großteil ebenfalls nicht: Knapp zwei Drittel haben mindestens einmal einen Bekannten

proaktiv für einen Job empfohlen. „Beziehungen sind das Wichtigste bei der Jobsuche“, diese Ansicht teilen 40 Prozent der Umfrageteilnehmer.

**Aufbauen** Wer Beziehungen hat, sollte sie einsetzen. Und zum Glück haben wir alle ein Netzwerk: Schulkollegen, Studienkollegen, Bekannte – man muss sie nur reaktivieren und pflegen. Also ran!

„Da kommt man nur rein, wenn man jemanden kennt.“

## Am besten immer mit Freude

**Leistungsgesellschaft** Disziplin ist im Berufsleben zweifellos wichtig. Und vor allem: Oft muss man am Anfang reinhackeln, um dann in den Genuss des Flow zu kommen. Ist das Feld einmal aufbereitet, wird's oft erst so richtig gut, gehen die Geschäfte auf und beginnt das Werk wie von selbst zu laufen. Trotzdem: Mehrheitlich sollte die Arbeit schon auch Vergnügen bereiten. Anhal-

tendes Unglück im Job kann auf Dauer niemand aushalten – und blockiert garantiert den Erfolg. Befragt man die großen Manager nach ihren Erfolgskriterien, dann steht die Freude an der Aufgabe immer ganz oben in der Antwortliste. Da ist also was dran.

Was bedeutet: Wer über einen längeren Zeitraum aus dem beruflichen Stimmungstief nicht rauskommt, sollte über einen Wechsel nachdenken.

„Erst die Arbeit, dann das Vergnügen.“

## Erfolg hat, wer sich vermarktet

**Die Narzissten** Grundsätzlich stinkt Eigenlob nur, wenn es unverdient oder übertrieben zur eigenen Huldigung ist. Wenn aber die erbrachte Leistung gut vermarktet wird, stimmt die Gleichung: „Wer sich selbst und seine Leistung heute vermarktet, wird erfolgreicher sein. Es gibt einen Kampf um Aufmerksamkeit“, sagt der Psychologe und Unternehmensberater Werner Leeb. Personen, die sich gut darstellen können,

die einen höheren Anteil an narzisstischen Werten haben, würden sich mit der Ego-Präsentation leicht tun.

**Nur du allein** Auf der anderen Seite stehen jene mit geringen narzisstischen Werten. „Sie erwarten, dass die anderen von sich aus sehen müssten, was sie können. Diesen Gefallen tun sie ihnen aber nicht“, so Leeb.

„Eigenlob stinkt.“

## Die perfekte Zusammensetzung

**Verdummung** Chefs haben nicht die Aufgabe, immer recht zu haben – das wäre das Schlechteste, was einer Firma passieren könnte. „Ein System ist nur dann intelligent, wenn es mit möglichst vielen internen Widersprüchen arbeitet. Teams, in denen nach dem Ähnlichkeitsprinzip selektiert wird, unterliegen der exponentiellen Verdummung“, sagt Peter Kruse, Or-

ganisationspsychologe der Uni Bremen.

**Broker, Creator, Owner** Ein Team ist laut Kruse dann perfekt, wenn drei Typen zusammenkommen: „Der Broker, der andere Menschen miteinander vernetzt. Leute, die nicht selber wissen, aber die wissen, wer weiß. Die Creator, das sind diese Spinner, die immer eine neue Idee haben und die Owner, die in der faktischen Seite sehr tief sind.“

„Der Chef hat immer recht.“