

**Empowerment:
Persönlichkeitsfaktoren als Karrieretreiber –
Erkennen und Entwickeln**

Dr. Monika Henn, Dipl.-Psychologin
Gastprofessorin an der Hochschule für Wirtschaft und
Gesellschaft

Ludwigshafen, 15. Oktober 2021

Wir konzentrieren uns in unserer Trainings- und Beratungspraxis auf das, was wir besonders gut können

Kurzvorstellung Henn Consulting

- Trainings- und Beratungsunternehmen mit Sitz in Bonn
- Schwerpunkte:
 - ⇒ Seminare rund um Führung und Vertrieb
 - ⇒ Frauen und Führung
 - ⇒ Einzelcoaching
- Philosophie: Der Erfolg beginnt im Kopf!
- Auszeichnungen: „Certificate of Excellence“ im Rahmen des deutschen Trainingspreises, Qualitätssiegel "Qualität – Transparenz – Integrität"
- Weitere Informationen unter www.henn-consulting.de

Pionierin zum Thema „Frauen und Führung“

Kurzvorstellung Dr. Monika Henn

- Wissenschaftliche Studie zu Frauen in Führungspositionen
- Buch „Die Kunst des Aufstiegs“, Campus Verlag
- Arbeitsschwerpunkt „Frauen und Führung“ seit 18 Jahren
- Autorin von diversen Fachartikeln (z. B. HBm, Personalführung)
- Vortragsrednerin (z. B. women&work, Netzwerke, DGFP, Firmen)

Agenda

1. Einführung
2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?
3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?
4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts
5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden
6. Zusammenfassung / Ausblick

Schweden ist Vorreiter

1. Einführung

- Schweden ist Vorreiter bzgl. Frauenerwerbsquote und Reproduktionsquote
Deutschland ist bzgl. Frauen in Führungspositionen im EU-Vergleich im unteren Drittel
- Weibliche Führungskräfte sind eher in mittelständischen Unternehmen, weniger in Großkonzernen anzutreffen
- Es besteht immer noch ein Unterschied zwischen neuen und alten Bundesländern
- Je höher die Managementebene, desto weniger Frauen

Agenda

1. Einführung
2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?
3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?
4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts
5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden
6. Zusammenfassung / Ausblick

Die wissenschaftliche Untersuchung umfasst branchenübergreifend 125 Frauen in ganz Deutschland

2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?

- Untersuchung mit 125 Frauen in Führungspositionen und in Nicht-Führungspositionen
- Vorstände, Geschäftsführerinnen, Führungskräfte in Großkonzernen (keine Firmengründerinnen, -erinnen oder Selbständige)
- Mitarbeiterinnen ohne Führungsverantwortung mit gleicher Qualifikation
- Interviews und Persönlichkeitsfragebogen BIP

Der BIP - Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung - umfasst 14 Dimensionen

2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?

Berufliche Orientierung:

- Leistungsmotivation
- Gestaltungsmotivation
- Führungsmotivation

Arbeitsverhalten:

- Gewissenhaftigkeit
- Flexibilität
- Handlungsorientierung

Soziale Kompetenzen:

- Sensitivität
- Kontaktfähigkeit
- Soziabilität
- Teamorientierung
- Durchsetzungsstärke

Psychische Konstitution:

- Emotionale Stabilität
- Belastbarkeit
- Selbstbewußtsein

Es gibt signifikante Unterschiede bei 11 von 14 Dimensionen, in drei Dimensionen gibt es keine Unterschiede

2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?

- Leistungsmotivation
- Gestaltungsmotivation
- Führungsmotivation
- Flexibilität
- Sensitivität
- Kontaktfähigkeit
- Teamorientierung
- Durchsetzungsstärke
- Emotionale Stabilität
- Belastbarkeit
- Selbstbewusstsein
- Gewissenhaftigkeit
- Handlungsorientierung
- Soziabilität

Bei Männern sehen die Unterschiede anders aus...

2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?

Weibliche Führungskräfte

- Führungsmotivation
- Teamorientierung
- Flexibilität
- Selbstbewusstsein
- Gestaltungsmotivation

Männliche Führungskräfte

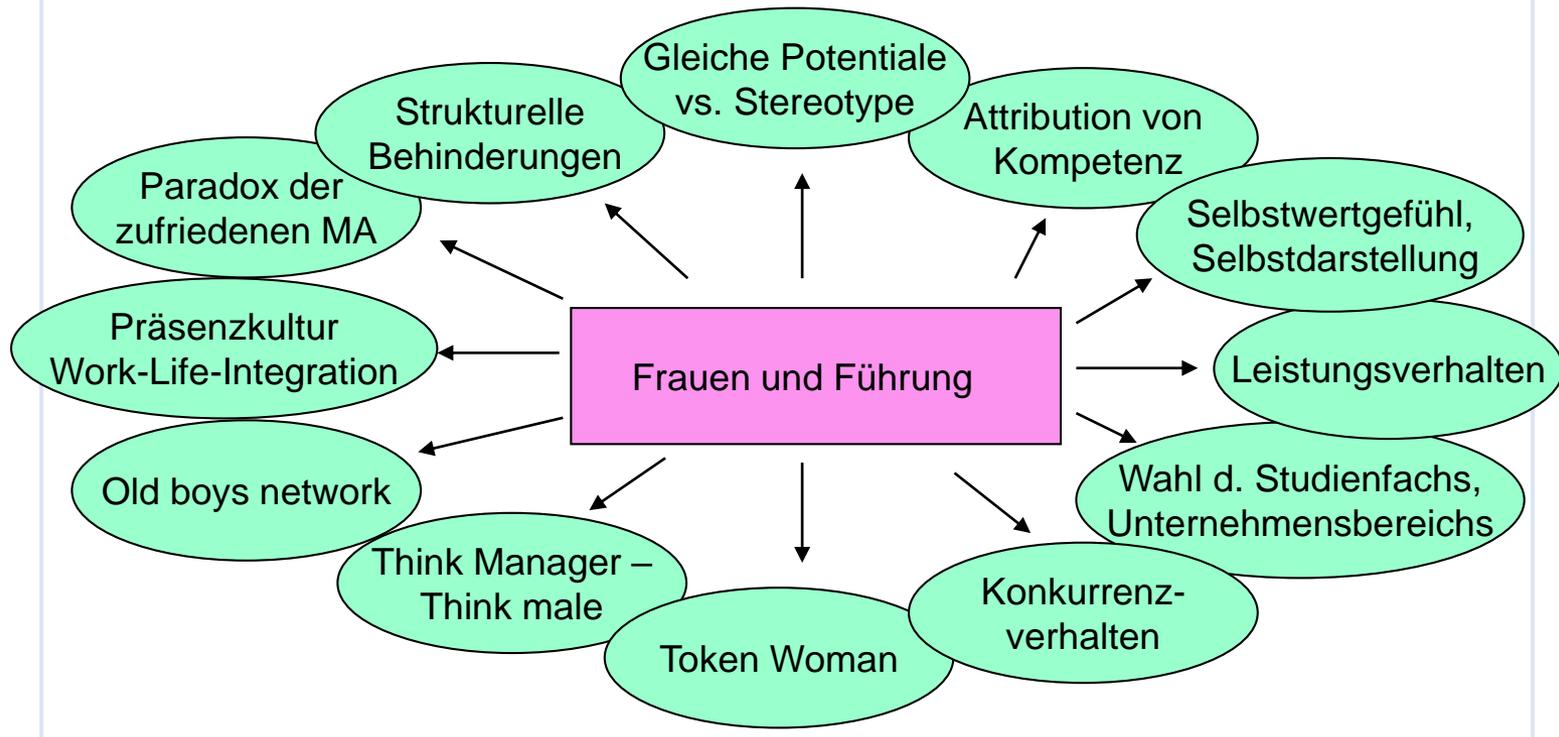
- Führungsmotivation
- Durchsetzungsstärke
- Selbstbewusstsein
- Gestaltungsmotivation
- Belastbarkeit

Agenda

1. Einführung
2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?
3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?
4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts
5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden
6. Zusammenfassung / Ausblick

Die Ergebnisse der Interviews zeigen die Komplexität und Vielschichtigkeit des Themas „Frauen und Führung“ auf

3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?



Weitere Ergebnisse aus der Studie

3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?

- Das Aschenputtelschema (warten und entdeckt werden wollen) funktioniert nicht
- Führungskräfte wollen etwas bewegen, Mitarbeiterinnen wollen einen interessanten Job
- Die Präsenzkultur in den Unternehmen erfordert großes zeitliches Engagement
- „Das fleißige Lieschen und der kluge Hans“: Netzwerken findet nicht oder nur nach Sympathie statt
- Mitarbeiterinnen vernachlässigen Selbstdarstellung und Visibility

Folgende Hypothesen wurden in der Studie geprüft

3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?

Führungskräfte...

- ➔ ... haben gerne Macht und wollen sie positiv einsetzen
- ➔ ... sagen, Selbstbewusstsein zu haben
- ➔ ... betreiben häufiger Eigenmarketing
- ➔ ... bezeichnen sich häufiger als „Stehaufmännchen“
- ➔ ... haben kein geringeres Maß an Selbstkritik

Führungskräfte und Mitarbeiterinnen nennen unterschiedliche Erfolgsvoraussetzungen, um Führungskraft zu werden

3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?

Mitarbeiterinnen empfehlen...

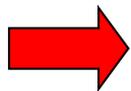
- ...keine Kinder kriegen
- ...präsent sein

Führungskräfte empfehlen...

- ...Visibility
- ...eigenen weiblichen Stil entwickeln
- ...Zielstrebigkeit, Mut
- ...Kompetenzen
- ... „dickes Fell“, Humor
- ...Zurückschrauben des privaten Anspruchsdenkens

3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?

Frauen fehlt es oft nicht an Führungskompetenz



aber oft an Aufstiegskompetenz!

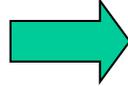
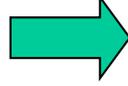
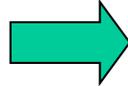
Frauen haben es selbst in der Hand, Führungspositionen zu erreichen – wenn sie es wollen und proaktiv angehen

3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?

-  Visibility
-  Förderer, Mentor
-  Eigeninitiative, Einfordern des beruflichen Fortkommen
-  Netzwerk
-  Eigenmarketing
-  Business Kleidung
-  Gepflegtes Aussehen

Frauen haben es selbst in der Hand, Führungspositionen zu erreichen – wenn sie es wollen und proaktiv angehen

3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?

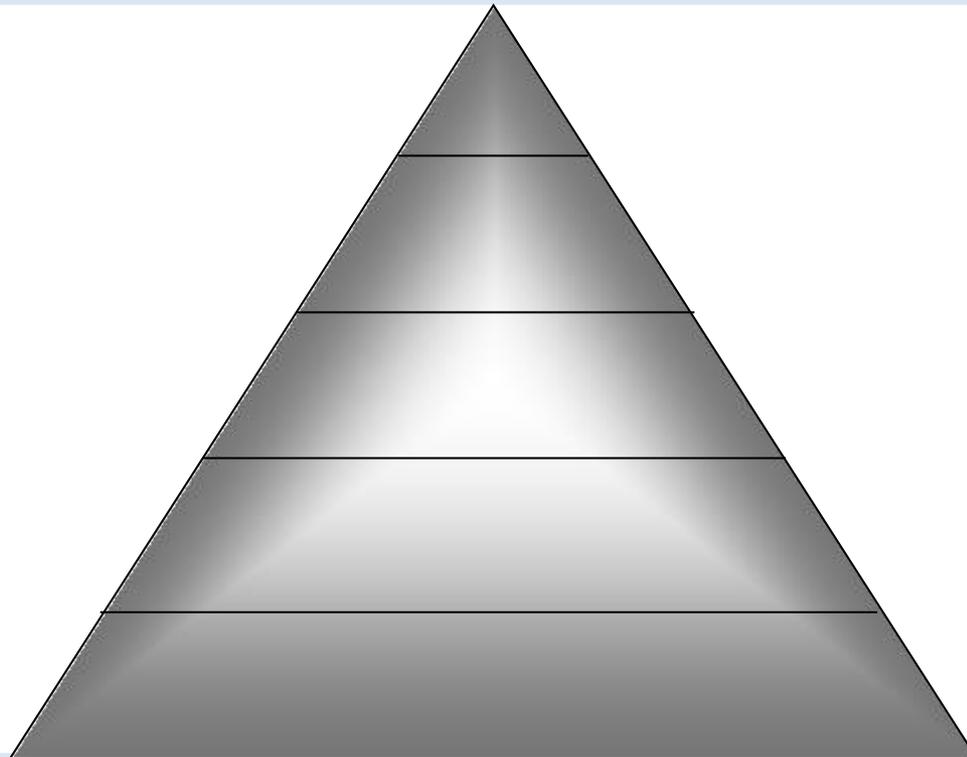
-  Misserfolgstoleranz, „Stehauffrauchen“
-  „Aufgeräumtes“ Verhältnis zu Macht
-  Mut, Zielorientierung, Engagement
-  Mit Männern und mit Frauen klarkommen
-  Eigenen weiblichen Stil entwickeln
-  Präsent sein
-  Schwerpunkt auf beruflichem Erfolg

Agenda

1. Einführung
2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?
3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?
4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts
5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden
6. Zusammenfassung

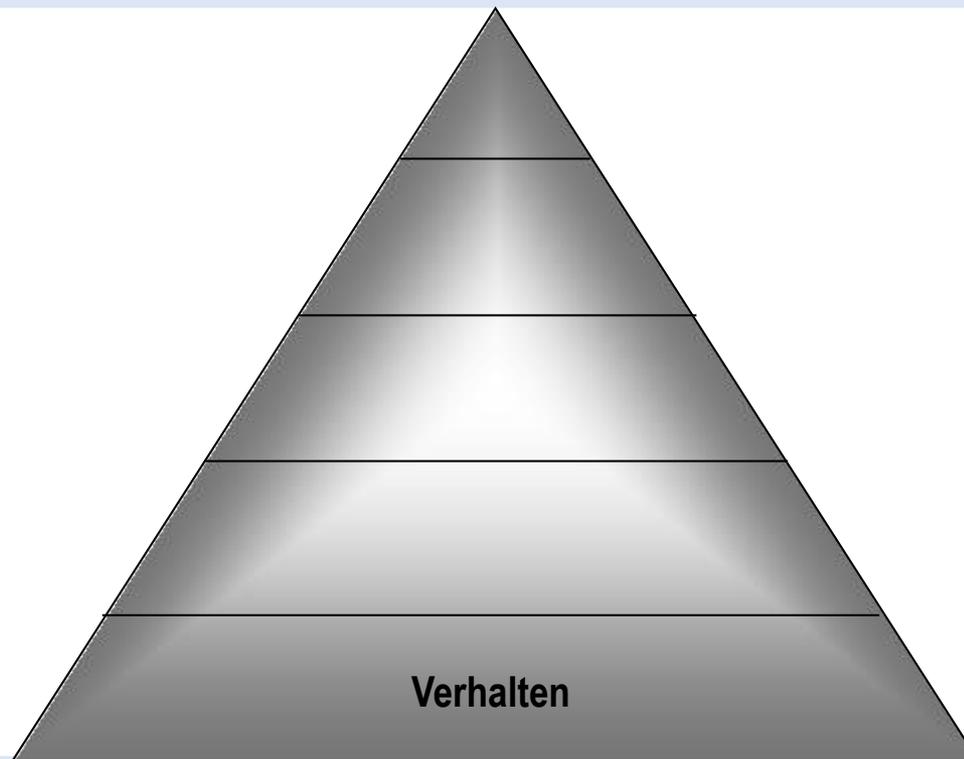
Das Pyramidenmodell erklärt menschliches Verhalten und Möglichkeiten persönlicher Veränderung

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



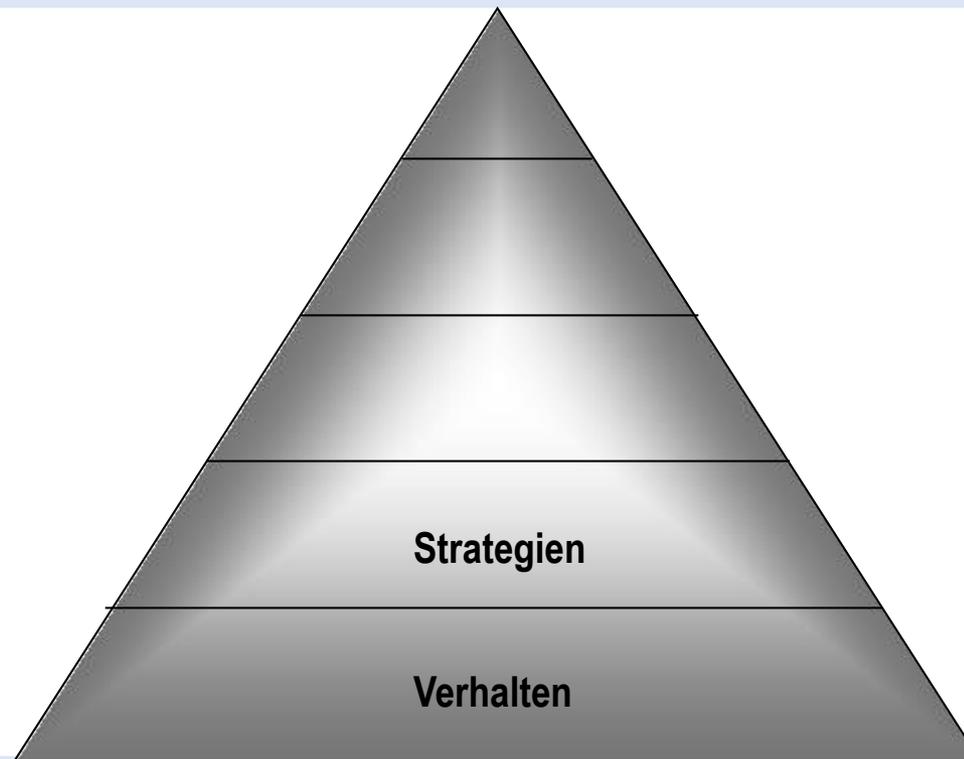
Verhalten bezieht sich auf konkrete Handlungen, die wir ausführen

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



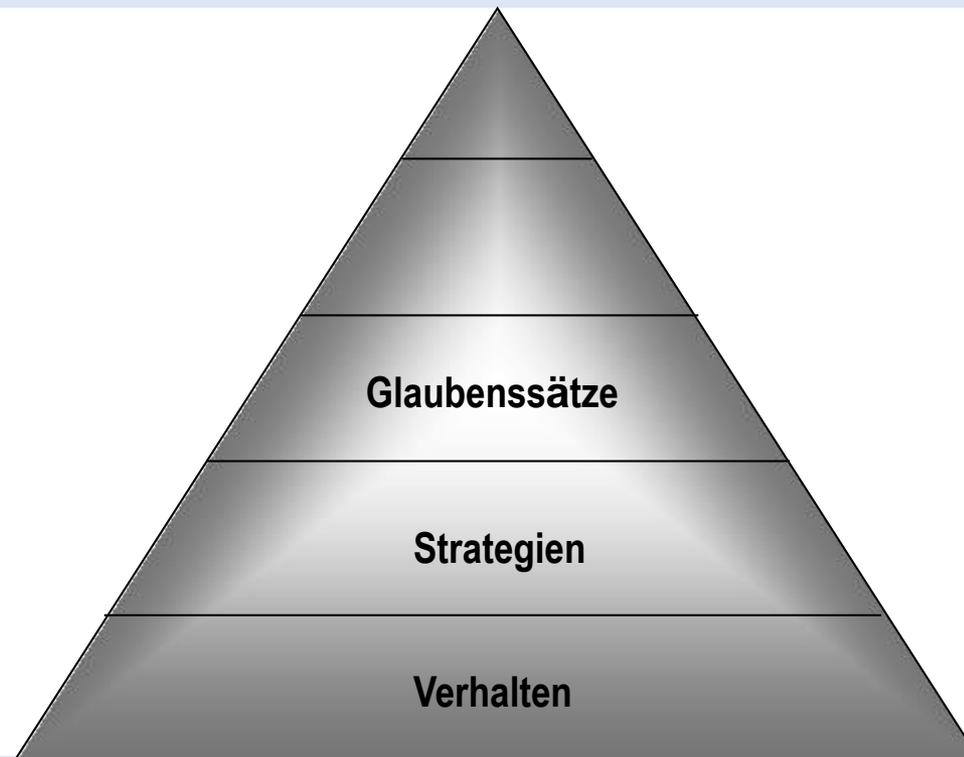
Strategien helfen, die eigenen Fähigkeiten voll zu entfalten

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



Glaubenssätze / Einstellungen haben starken Einfluss auf unser Verhalten

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



Werte beschreiben die fundamentalen Prinzipien, nach denen wir leben

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



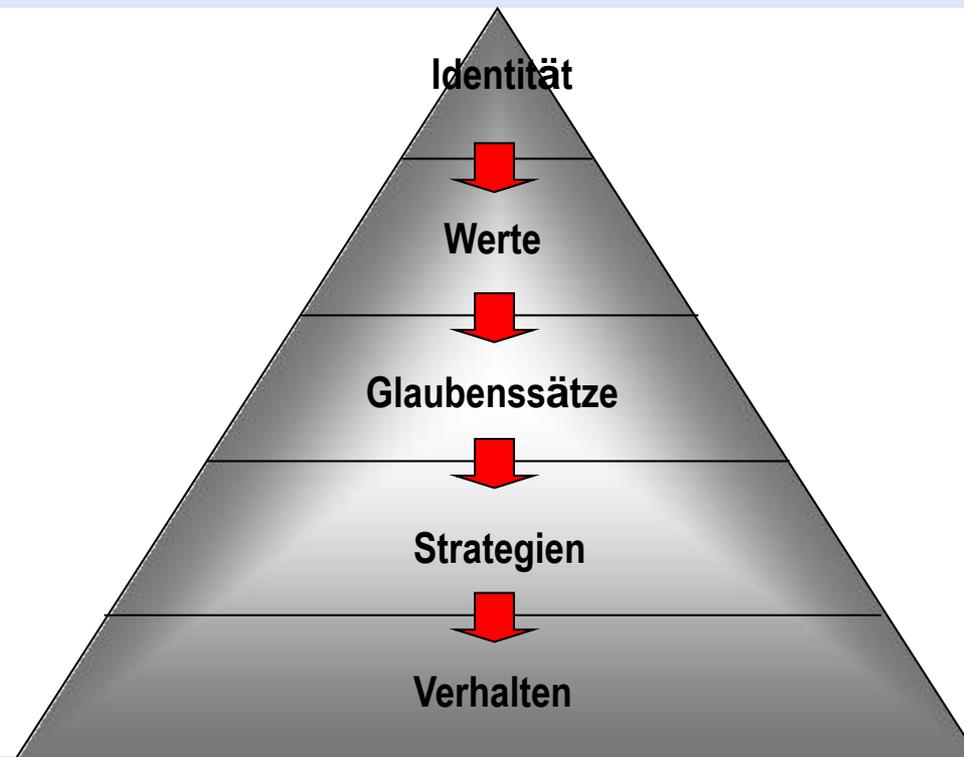
Die Identitätsebene beschreibt mein grundlegendes Selbstbild

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



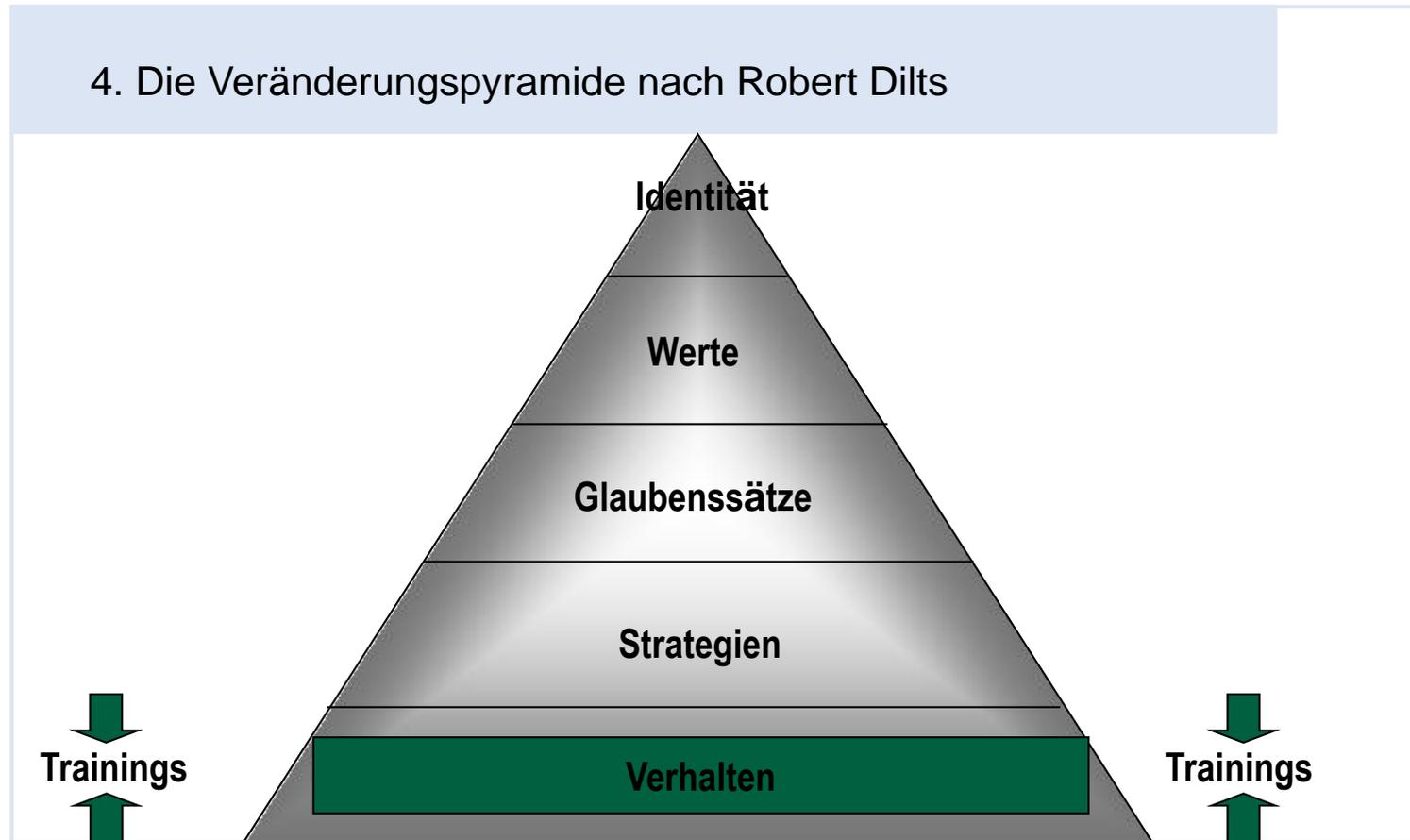
Höhere Ebenen beeinflussen und steuern darunter liegende Ebenen

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



Trainings finden meistens auf der untersten Ebene statt – häufig leider ohne das gewünschte Ergebnis

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



Je höher die adressierte Ebene, desto größer die Veränderungsmöglichkeit

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



Häufig ist die Veränderung von Glaubenssätzen / Einstellungen Voraussetzung für eine Änderung des Verhaltens

4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts



Agenda

1. Einführung
2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?
3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?
4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts
5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden
6. Zusammenfassung / Ausblick

Denkblockaden (einschränkende Glaubenssätze) in unserem Leben verhindern möglichen Erfolg

5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden



Glaubenssätze kann man anhand bestimmter Charakteristika erkennen

5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden

Einschränkende Glaubenssätze	Unterstützende Glaubenssätze
<ul style="list-style-type: none">■ generalisiert■ fremdbestimmt■ zwanghaft■ stresserzeugend	<ul style="list-style-type: none">■ generalisiert■ selbstbestimmt■ befreiend■ wohltuend

Das Überwinden von Denkblockaden hilft die eigene Leistung zu optimieren

5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden

Einschränkender Glaubenssatz

...ich muss es allen
Recht machen...

...ich muss alles
perfekt machen...

...als einzige Frau
ist es anstrengend...

Unterstützender Glaubenssatz

...ich darf Dinge
ansprechen...

...ich weiß, worauf
es ankommt...

...das Spiel ist durchschaubar
und ich kann bewusst mitspielen,
wenn ich will...

Das Überwinden von Denkblockaden hilft die eigene Leistung zu optimieren

5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden

Einschränkender Glaubenssatz

...ich muss alles
hinkriegen...

...es gibt immer jemanden
der es besser kann...

...für Karriere muss
man zu viel opfern...

Unterstützender Glaubenssatz

...gemeinsam sind
wir stark...

...ich genieße
meine Erfolge...

...ich bin bereit,
auszuprobieren, meine Werte
oben zu leben...

Das Überwinden von Denkblockaden hilft die eigene Leistung zu optimieren

5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden

Einschränkender Glaubenssatz

...mich nimmt sowieso
keiner ernst...

...ich kann nicht alles
unter einen Hut kriegen...

...beruflicher und privater
Erfolg schließen sich
gegenseitig aus...

Unterstützender Glaubenssatz

...ich mache es
auf meine Weise...

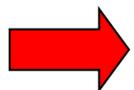
...ich will
ein volles Leben...

...ich habe genug Zeit,
um Führung zu übernehmen...

Glaubenssätze wirken wie Wahrnehmungsfilter und Handlungsanweisungen – positiv als auch negativ

5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden

- Glaubenssätze funktionieren wie Wahrnehmungsfilter – bewusst und unbewusst
- Der wohl bekannteste Anwendungsbereich ist der Placebo-Effekt
- Einschränkende Glaubenssätze verhindern das Erreichen von Zielen
- Unterstützende Glaubenssätze setzen unsere Fähigkeiten in Gang



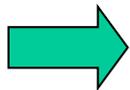
Es liegt in unserer Hand, zufriedener, gesünder und erfolgreicher zu leben!

Agenda

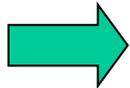
1. Einführung
2. Welche Persönlichkeitsfaktoren kennzeichnen Frauen in Führungspositionen?
3. Welche weiteren Karrieretreiber sind relevant?
4. Die Veränderungspyramide nach Robert Dilts
5. Konstruktiver Umgang mit Denkblockaden
6. Zusammenfassung / Ausblick

Auf die richtige Einstellung kommt es an! Der Erfolg beginnt im Kopf!

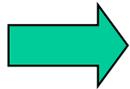
6. Zusammenfassung / Ausblick



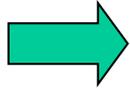
Frauen fehlt es oft an Aufstiegskompetenz und sie stehen vor zusätzlichen Herausforderungen.



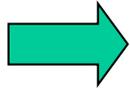
Spitzenleistungen beginnen im Kopf!



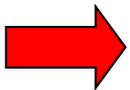
Wir sind selbst für unseren Erfolg verantwortlich!



Unsere Überzeugungen bestimmen unser Verhalten!



Überzeugungen und Einstellungen können wir ändern!



Wir haben es auch selbst in der Hand!

Vielen Dank!

Dr. Monika Henn

Auf den Steinen 14
53125 Bonn

Tel. +49 (0)228 / 90 288-25

E-Mail: m.henn@henn-consulting.de

Internet: www.henn-consulting.de