

# Frauen denken in Defiziten

KOLUMNE MANUELA ROUSSEAU



**Viele Frauenkarrieren scheitern an den Selbstzweifeln der Kandidatinnen. Dabei liegt das Mittel dagegen so nah: die männliche Konkurrenz.**

**Auch wenn ich mir nichts anmerken ließ**, zuckte ich innerlich zusammen. Gerade hatte mich ein Mitglied des Aufsichtsrats von Beiersdorf gefragt, ob ich mich nicht auch zur Wahl stellen sollte. Einerseits fühlte ich mich geschmeichelt, dass mich jemand für eine so große Aufgabe in Erwägung zog und andererseits schlugen meine Gedanken Purzelbäume. Meinte er wirklich mich? Was würde mein Chef sagen, wie würde mein Mann reagieren? Brachte ich die notwendigen Voraussetzungen mit? War ich gut genug?

Und kurz darauf wunderte ich mich über mich selbst: Mir war gerade eine besonders ehrenvolle und verantwortungsvolle Aufgabe angeboten worden, die mich inhaltlich sehr reizte. Woher also kam das Zögern? Es lag nicht nur an mir selbst, das weiß ich heute. Denn ich erlebe selbst regelmäßig bei anderen Frauen, wie sie auf berufliche Chancen ähnlich zurückhaltend reagieren. Weil sie glauben, nicht ausreichend dafür qualifiziert zu sein. Von denen, die sich dann doch trauen, leben viele mit der Sorge, irgendwann würden die Leute herausfinden, dass sie gar nicht so großartig sind, wie es scheint. Sie halten sich für eine Art von Hochstaplerinnen, die in Wirklichkeit gar nicht so intelligent und kompetent sind, wie sie von außen angesehen werden. Sie denken sich oft kleiner, als sie tatsächlich sind. Diese Art von dauerhaften Selbstzweifeln ist keine exklusiv weibliche Eigenschaft, aber wohl doch überwiegend, wie eine Umfrage der GfK zeigt: Demnach empfindet jede fünfte Frau auf diese Weise, aber nur jeder siebte Mann.

**Häufig hatte auch ich bei einer neuen Aufgabe das Gefühl**, dass sie zu groß sei und dass ich daran scheitern würde. Passiert aber ist das nicht ein einziges Mal. Daraus habe ich Grundsätzliches gelernt: Frauen sollten sich mehr zutrauen und sich nicht mit der Frage quälen „Kann ich das überhaupt?“. Und schon gar nicht sollten sie solche Herausforderungen vor lauter Selbstzweifeln gleich ganz meiden. In dieser Hinsicht sollten sie sich stattdessen tatsächlich ein Beispiel an vielen Männern nehmen. Die stellen sich die Beförderung auf einen neuen Posten oft viel leichter vor als ihre Mitbewerberinnen. Selbst dann, wenn sie für diesen noch nicht ausreichend qualifiziert sind. Sie sehen zuerst die Chancen, gehen die Dinge sportlicher an. Männer denken in Potenzialen, Frauen eher in Defiziten.

Frauen brauchen deshalb eine Portion Extra-Mut, um ihre Träume in die Tat umzusetzen. Sie sollten sich öfter eine große Vorstellung von ihrem Leben erlauben, um am Ende so zu werden, wie sie wirklich sein wollen. Mein persönliches Motto lautet inzwischen: „Wenn eine Aufgabe dir keine Angst macht, ist die Aufgabe nicht groß genug.“ ■

## MANUELA ROUSSEAU

ist stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende von Beiersdorf, Professorin für Kultur- und Medienmanagement und Autorin des Buches „Wir brauchen Frauen, die sich trauen“. Das Motto der Top-Managerin: Machen ist mutiger als wollen.