

Terminkalender

Rhetorik für Führungskräfte. Die Moderatorin Barbara Schöneberger zeigt Managern am 28. Oktober in Berlin, wie ein verbaler Schlagabtausch gelingt. Unter dem Motto „Schlagfertigkeit ist lernbar“ führt sie gemeinsam mit dem Rhetoriktrainer Sven Sander in die Kunst der Wortgewandtheit ein. Die Teilnehmer sollen lernen, wie sie auf Verbalattacken humorvoll reagieren, geschickt ausweichen oder mit einem Gegenangriff kontern. Der Workshop richtet sich an Fach- und Führungskräfte aller Branchen, die sich im Geschäftsalltag souverän präsentieren und mit Charisma und Selbstbewusstsein punkten möchten. Tel. 06196-4722800, www.managementcircle.de

Studium für die Stahlbranche. Die Universität Duisburg-Essen hat ein neues duales Studium für angehende Fachkräfte in der Stahlbranche im Programm. Der Studiengang „Steel Technology and Metal Forming“ verbindet eine Ausbildung zum Industriemechaniker mit dem Bachelor-Abschluss. Interessenten müssen sich zunächst um eine Lehrstelle bei den Hüttenwerken Krupp Mannesmann bewerben, mit denen die Uni kooperiert. Danach können sie sich noch bis 31. Oktober einschreiben. Tel. 0203-3793462, www.uni-due.de/abz oder www.hkm.de

Fiktion für Studenten. „Gourami Business Challenge“ heißt ein Recruiting-Event des Energieunternehmens Shell. Wer kurz vor dem Abschluss steht, kann sich bei dem Business-Planspiel als geeigneter Nachwuchs präsentieren und – laut Veranstalter – auch noch Spaß dabei haben. Die Teilnehmer kommen aus ganz Europa und arbeiten an einem Fünf-Jahres-Business-Plan für den fiktiven Standort Gourami. Die „Challenge“ findet vom 6. bis 11. Januar 2010 in den Niederlanden statt. Die Bewerbungsfrist endet am 13. November. www.shell.de/careers

Konferenz für Chefs. Die Deutsche Gesellschaft für Personalführung lädt am 13. November zu einer Führungskräfte-Konferenz nach Düsseldorf ein. Auf dem Programm stehen viele Fragen: Wie können Führungskräfte ihre Mitarbeiter aktivieren, damit diese Veränderungsprozesse mittragen? Wie können sie die Teamleistung ihrer Belegschaft optimieren? Und wie lassen sich unterschiedliche Potentiale im Generationen-Mix besser nutzen? Die Konferenz bietet viel Raum für Erfahrungsaustausch in Kleingruppen. Tel. 0211-59780, www.dgfp.de

Bachelor für Reittrainer. In Bad Saarow in Brandenburg werden künftig akademische Reittrainer ausgebildet. Im Herbst 2010 startet der Bachelor-Studiengang „Pferdekommunikation, Reit- und Trainingslehre“ an der privaten Fachhochschule für Equinologie. Voraussetzung ist die Fachhochschulreife oder mittlere Reife mit Berufsausbildung als Pferdewirt. Außerdem sollten Bewerber mehrjährige Erfahrung im Umgang mit Pferden und das Reitabzeichen in Bronze haben. Infotage finden am 17. Oktober und 17. November statt. Tel. 033631-43860, www.andreakutschakademie.de

Kongress für Managerinnen. Die Women's Business Akademie veranstaltet am 17. Oktober einen Kongress für Geschäftsfrauen in München. Auf dem Programm stehen Vorträge (wie „Von der Vision zur Strategie“ oder „Entdecke die Diva in Dir“) und Workshops („Was frau von Schauspielern fürs Business lernen kann“). Außerdem erklärt die Kabarettistin Sissy Perlinger, „warum Frauen Witze erzählen sollten und wie sie es lernen können“. Der Eintritt zu den Workshops inklusive Catering kostet 295 Euro. Tel. 089-44717275, www.womans.de

Methode für Zuverlässigkeit. Das Kürzel FMEA steht für „Failure Mode and Effects Analysis“, eine analytische Methode der Zuverlässigkeitstechnik, um potentielle Schwachstellen zu finden. Im Rahmen des Qualitätsmanagements wird sie zur Fehlervermeidung und Erhöhung der technischen Zuverlässigkeit vorbeugend eingesetzt, zum Beispiel bei der Entwicklung neuer Produkte. Seminare zum Thema FMEA veranstaltet die TQU-Akademie am 7. und 8. Dezember und am 22. Januar 2010 in Ulm. Tel. 0731-937620, www.tqu-akademie.com

Master für Alphabetisierer. In der Bundesrepublik gibt es etwa vier Millionen funktionale Analphabeten, also Menschen, die nicht ausreichend lesen können. Das bundesweit erste Studium „Alphabetisierung und Grundbildung“ geht im Herbst an der Pädagogischen Hochschule Weingarten an den Start. Der Master-Studiengang, der sich an Bachelor-Absolventen der Pädagogik, Psychologie oder Soziologie richtet, ist berufsbegleitend angelegt und befähigt zur Lehrtätigkeit an Haupt- und Berufsschulen und in der Erwachsenenbildung. Tel. 0751-5018305, www.ph-weingarten.de/stag

Technik für Informatiker. Die Technische Universität Clausthal bietet zum kommenden Wintersemester einen neuen Informatik-Bachelor an. Der Studiengang „Technische Informatik/Informationstechnik“ dauert sechs Semester und soll Studenten zum Beispiel auf das Entwickeln von Unterhaltungselektronik vorbereiten. Das Fach ist nicht zulassungsbeschränkt. Bewerber mit Abitur oder einem gleichwertigen Berufsabschluss können sich noch bis zum 15. Oktober einschreiben. Tel. 05323-723129, www.iei.tu-clausthal.de

Beilagenredaktion
Telefon 089/2183-305, Fax -7776
sz-beilagen@sueddeutsche.de

Wer sich kennt, hat weniger Angst

Selbstbewusstsein ist wichtig für den beruflichen Erfolg. Aber kann man es trainieren? Ein Seminarbesuch

Von Christine Wollowski

Manager können vieles lernen: Powerpoint, Controlling und BWL, vielleicht sogar Rhetorik, Zeitmanagement und Konfliktkommunikation. Aber gilt das auch für Selbstbewusstsein? Was ist das überhaupt, Selbstbewusstsein? Liegt es außen als sicheres, souveränes Auftreten? Oder innen, wie der Brockhaus behauptet, als „Überzeugung vom Wert der eigenen Person“? Und lässt sich so eine Überzeugung lernen?

Vorsichtig formulieren die Teilnehmer des Seminars „Selbstbewusstsein“, welchen Lernerfolg sie von den zwei Tagen erwarten. „Ich will meine Unsicherheit überwinden“, erhofft sich einer. Ein anderer zweifelt: „Ich weiß nicht, was ich hier lernen kann, jedenfalls keine Verhaltensmuster zum Nachahmen – die wirken sowieso nicht überzeugend.“ Ein Dritter sagt: „Als Ausbund des Selbstbewusstseins werde ich wohl nicht hier herauskommen – aber vielleicht wenigstens wissen: Ich kann an mir arbeiten.“

Wenig charmanter Hinweis des Chefs: „Verbessern Sie mal Ihr Selbstbewusstsein!“

Trainerin Gaby Rockmann war lange in der Werbung tätig, bis sie sich vor Jahren entschloss, lieber mit Menschen zu arbeiten. Nicht eindrucksvolle Körperhaltungen will sie vermitteln, sondern die ersten Schritte auf dem Weg zu echter innerer Sicherheit. Indem sich die Selbstbewusstseins-Schüler besser kennenlernen, Ängste abbauen und dadurch freier werden. Außerdem sollen sie Strategien zur Stressbewältigung entwickeln. Viel Stoff für zwei Tage.

Los geht es mit einer kleinen Lehrstunde in Gruppendynamik, nach den Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingram, die in den fünfziger Jahren das sogenannte Johari-Fenster erfunden haben: Danach besteht das „öffentliche Selbst“ aus allem, was ein Mensch der Öffentlichkeit zugänglich macht – nur hier kommuniziert er angstfrei. Ebenso groß wie dieser Bereich sind üblicherweise das „private Selbst“, das nur der Person selbst bekannte Geheimnisse enthält, das „unbewusste Selbst“, welches Dritten eventuell sichtbare, dem Betroffenen aber unbekannte Elemente birgt. Zuletzt versteckt der „blinde Fleck“ Dinge, die weder dem Betroffenen noch Dritten zugänglich, aber dennoch vorhanden sind. In den beiden eher unbekannteren Bereichen, so Rockmann, gebe es viele Stärken und Talente zu entdecken. Wichtiger sei aber zunächst das öffentliche Selbst, denn je größer dieser Bereich, desto freier agiert der Mensch, der nun weniger Energie auf das Verbergen verwenden muss.

Hier setzt die erste Übung an, bei der sich jeder befragt, welche Veränderungen er bei sich selbst in den letzten Jahren beobachten konnte. Wie hat sich das Aussehen verändert? Die Fitness? Die Überzeugungen? Die Ziele? Welche Veränderungen möchte er beibehalten, welche lieber ablegen? Fragen, für die im zunehmend hektischen Berufsalltag oft keine Zeit bleibt. Ihr Sinn: Sich selbst besser auf die Spur kommen – und gleich ein paar Geheimnisse mit anderen teilen, denn jeder bespricht sich nach der kurzen Innenschau mit dem Nachbarn.

Schnell stellt sich heraus: Das geht. Das fühlt sich gut an. Zumindest in die-



Man muss ja nicht gleich so forsch auftreten wie Comic-Girl „Kim Possible“. Doch ein gesundes Selbstbewusstsein kommt im Berufsleben besser an als die Neigung, sein Licht unter den Scheffel zu stellen. Foto: Buena Vista

ser angenehm kleinen Gruppe rücksichtsvoller Menschen, die weder Konkurrenzdruck ausüben noch verspüren. Ganz im Gegensatz zum Berufsalltag. Nicht alle Teilnehmer haben sich das Seminarthema selbst ausgesucht, einigen legten Kollegen oder Vorgesetzte wenig charmant nahe: „Mach doch mal ein Selbstbewusstseins-Seminar!“

Die üblichen Stresssymptome kennen alle genau – von den feuchten Händen über das flauere Gefühl im Magen bis zu Schlafstörungen. Neu ist die Idee, dass mindestens eines der Symptome auch positiv zu bewerten sein könnte: der sogenannte Tunnelblick, weil er nicht nur ein eingeschränktes Sichtfeld, sondern auch die vollkommene Konzentration auf die augenblicklich zu bewältigende Aufgabe bedeutet und so etwa möglich macht, nörgelnde Kollegen elegant zu überhören, solange man an einer wichtigen Arbeit

Zum Seminar

Auch wer über ein einigermaßen gutes Selbstbewusstsein verfügt, kennt Situationen im Berufsalltag, in denen es ihm nicht gelingt, souverän und gelassen zu reagieren oder sich selbst überzeugend zu präsentieren. Konfliktreiche Auseinandersetzungen, Auftritte vor größeren Gruppen oder die Notwendigkeit, sich gegenüber Kollegen und Vorgesetzten durchzusetzen, schaffen Unsicherheit und Stress. Das Seminar „Selbst-Bewusst-Sein“ wendet sich an Angestellte, Unternehmer und Führungskräfte, die an ihrem Selbstbewusstsein arbeiten und dadurch stressresistenter werden wollen. Es dauert zwei Tage und kostet 900 Euro. Die nächsten Termine: 30. November und 1. Dezember 2009 in Hamburg, 15. und 16. März 2010 in München. Tel. 0711-72 84 60, www.integrata.de

Urlaubsstrategen haben frei

Das kommende Jahr bietet wenig Gelegenheit für Brückenbauer – viele Feiertage fallen auf ein Wochenende oder einen Freitag

Die Sekretärin verteilt die Tischkalender für das kommende Jahr, und sofort beginnen einige Kollegen im Büro mit dem Blättern. Schnell wird klar: 2010 ist nicht gut für „Brückenbauer“. Denn das beliebte Prinzip, Urlaub zwischen einem beweglichen Feiertag in der Wochenmitte und dem Wochenende zu nehmen, lässt sich nur selten in die Tat umsetzen. Viele Feiertage fallen diesmal auf einen Samstag oder Sonntag, darunter Weihnachten, der 1. Mai und der 3. Oktober. Oder sie verlängern am Freitag (Neujahr) oder Montag (Allerheiligen) zwar das Wochenende. Doch man kommt damit eben nur auf drei freie Tage am Stück und nicht auf vier wie bei einem Brückentag dazwischen.

Dass 2010 kein besonders arbeitnehmerfreundliches Jahr zu sein scheint, ist allerdings weniger eine Laune des Kalenders, sondern das Ergebnis einer strengen Gesetzmäßigkeit. Jedes Jahr verschiebt sich die Zuordnung von festen Daten und Wochentagen um mindestens einen Tag. Ist ein Schaltjahr im Spiel wie zuletzt 2008, sind es sogar zwei Tage. Das liegt daran, dass jedes Jahr 365 oder 366 Tage hat – und nicht etwa 364. Diese Zahl ist durch die sieben Wochentage teilbar. Nur wenn das Jahr 364 Tage hätte, würde Heiligabend immer auf denselben Wochentag fallen. Doch weil genau das nicht der Fall ist, ergeben sich Jahre mit vielen Brückentagen wie 2007 (1. Mai an einem Dienstag, 3. Oktober am Mittwoch, Weihnachten am Dienstag und Mittwoch) – und eben Jahre wie 2010: Wer mit einem Brückentag für ein viertägiges Wochenende sorgen möchte, kann bundesweit nur Christi Himmelfahrt dazu nutzen. Dieses Fest



Eine Brücke zwischen Feiertag und Wochenende: Im Jahr 2010 bietet sich für eine solche Urlaubsplanung vor allem Christi Himmelfahrt an. Foto: dpa

Feiertage 2010

Bundesweit gibt es in Deutschland elf Feiertage. Sie fallen 2010 auf folgende Tage: Neujahr am 1. Januar (Freitag), Karfreitag am 2. April, Ostern am 4./5. April (Sonntag/Montag), Maifeiertag am 1. Mai (Samstag), Christi Himmelfahrt am 13. Mai (Donnerstag), Pfingsten am 23./24. Mai (Sonntag/Montag), Tag der deutschen Einheit am 3. Oktober (Sonntag), Weihnachten am 25./26. Dezember (Samstag/Sonntag). Hinzu kommen Feiertage wie Fronleichnam und Mariä Himmelfahrt in katholischen Regionen und der Reformationstag in evangelischen.

sitzt. Auch hilft er, auf Provokationen nicht einzugehen, weil keine Zeit ist. Und das sind bereits die ersten, oft unbemerkten Schritte zu mehr Gelassenheit.

Am nächsten Tag ist praktisches Handeln gefragt: In 15 Minuten eine Rede vorbereiten, die anschließend vor den Teilnehmern zu halten ist. Thema: Erfolg und Misserfolg. Nach hektischem Kramen und Schreiben, Blicken aus dem Fenster und in die Notizen geht es los. Manche bleiben sitzen, andere stellen sich vor die Gruppe. Alle lassen sich filmen, um ihre Performance hinterher selbst ansehen zu können. Und alle bitten um Feedback.

Hinterher erleichtertes Aufatmen und die verblüffende Erkenntnis: Es ist möglich, dass einer selbst fürchtet, sich auf seinen zitternden Beinen kaum noch halten zu können – und dass die Zuschauer davon nichts sehen. Es ist Tatsache, dass einer sich deutlich versprechen kann – und dass die anderen den Stotterer glatt überhören. Es kann passieren, dass einer selbst meint, Unverständliches zu stammeln – während die anderen einen wohl strukturierten Vortrag hören.

Fazit: Die Fremdwahrnehmung ist deutlich weniger streng als die Eigenwahrnehmung. Manche erkennen auf dem Bildschirm, wie wenig ihre Nervosität begründet ist. Das beruhigt. Andere hingegen lassen sich weder vom Urteil der Zuschauer noch von der Aufzeichnung überzeugen. Egal, wie gut sie wirken – sie fühlen sich nicht gut dabei.

Oft ist es ein Glaubenssatz aus der Kindheit, der noch im Berufsleben hinderlich ist

Was jetzt folgt, wirkt manchmal beinahe wie eine Gruppentherapie. Im Prospekt des Veranstalters heißt es zwar klar: „Im Seminar wird kein therapeutischer Anspruch erhoben.“ Und die Teilnehmer haben vermutlich selbst nichts dergleichen gesucht. Dennoch reden sie gerne und offen über ihre Schwachstellen und Ängste. Sie sind auf der Suche nach „hinderlichen Überzeugungen“. Solche Überzeugungen entstehen, wenn eine lange vergangene Erfahrung in einen persönlichen Glaubenssatz übersetzt wird, der anschließend das eigene Handeln blockiert.

Oft stehen solche Glaubenssätze im Weg, wenn einer genau weiß, wie er in einer Situation richtig reagieren sollte – und es trotzdem regelmäßig nicht tut. Auch erfolgreiche Menschen können davon befallen sein. Etwa die junge Teamleiterin, die in Meetings mit älteren, erfahreneren Kollegen immer wieder automatisch verstummt und nur zuhört, anstatt ihre Kompetenz zu demonstrieren.

Wovor fürchtet sie sich? Ablehnung, wie sie es als Kind erfahren hat, wenn sie versuchte, den Erwachsenen etwas zu erzählen, und schroff abgewiesen wurde? Klingt nach Küchenpsychologie? Tatsache ist: Hinderliche Überzeugungen erwachsen gern aus kleinen, unscheinbar wirkenden Situationen. Dann werden sie jahrelang nicht beachtet – aber befolgt. Gelingt es, einem derart automatisierten Mechanismus auf die Spur zu kommen, bedeutet das einen weiteren Schritt zur angstfreien Kommunikation und damit zum Selbstbewusstsein.

Stilberater

Darf man ohne Klopfen eintreten?

SZ-Leser Falk Sch. fragt: In unserem Betrieb ist viel von Transparenz die Rede. Eine Folge davon ist, dass die Bürotüren in der Regel offenstehen. Trotzdem empfinde ich es als unhöflich, ein Zimmer zu betreten, ohne mich irgendwie bemerkbar zu machen. Was kann ich tun? An den Türrahmen klopfen, die Kollegen schon vom Flur aus ansprechen?



Jan Schaumann, Stiltrainer aus Berlin Foto: privat

Jan Schaumann antwortet:

Lieber Herr Sch., offene Bürotüren können zu einer direkteren und transparenteren Kommunikation im Unternehmen führen. Die Hemmschwelle, seine Kollegen oder Vorgesetzte bei Fragen einfach direkt anzusprechen, kann auf diese Weise abgebaut werden. Das hat manchmal allerdings auch zur Folge, dass die lieben Kollegen ins Büro schneien, ohne darauf zu achten, ob man gerade telefoniert oder konzentriert arbeitet.

Schon deswegen ist es wichtig, eine offene Tür nicht mit einem „Stören erwünscht!“-Schild zu verwechseln. Auch wenn die Bürotür offensteht, sollte es eine Selbstverständlichkeit sein, dass man anklopft. Sei es durch das tatsächliche Klopfen an den Türrahmen, wie Sie es vorschlagen, oder durch eine kurze Nachfrage, ob der Betreffende gerade einen Moment Zeit hat („Darf ich dich kurz stören oder soll ich später noch einmal wiederkommen?“). Natürlich gilt es, die Antwort zu respektieren. Auch wenn sie lautet: „Bitte entschuldige, ich muss gerade eine wichtige E-Mail fertig schreiben. Ich komme danach gerne zu dir.“

Führt jemand gerade ein Telefongespräch, versteht es sich von selbst, dass man nicht mitten im Büro (vielleicht auch noch mit dem Fuß wippend) darauf wartet, dass der Kollege sein Gespräch beendet. Natürlich verlassen Sie das Büro wieder und versuchen es einige Zeit später noch einmal. Oder Sie lassen Ihrem Kollegen eine kurze Nachricht (Zettel oder E-Mail) zukommen, in der Sie Ihr Anliegen in ein, zwei Stichworten skizzieren. In meinen Augen haben offene Bürotüren noch einen weiteren, schönen Nebeneffekt. So kann man morgens auf dem Weg zum eigenen Büro den bereits anwesenden Kollegen einen Blick und einen freundlichen Gruß zuwerfen, ohne sie übermäßig zu stören. Wenn man die Mitschreiber dabei noch individuell anspricht („Guten Morgen, Paul!“), „Guten Morgen, Frau Dr. Klöbner!“), ist das doch ein schöner Beginn des Arbeitstages für alle.

haben Sie auch eine Frage zu Berufswahl, Bewerbung, Etikette, Arbeitsrecht, Führungsstil oder Karriereplanung? Schreiben Sie ein paar Zeilen an coaching@sueddeutsche.de. Unsere sechs Experten antworten im Wechsel, der Brief wird selbstverständlich anonymisiert.

Lesestoff

Steuertipps für Arbeitnehmer. Bewerbungskosten, Spesen, Arbeitsmittel, Altersvorsorgeaufwendungen, Kinderbetreuung, Härteausgleich – diese und andere Faktoren spielen bei der Höhe der Einkommensteuer eine Rolle. Doch vielen Arbeitnehmern sind sie schleierhaft. Die kostenlose Broschüre „Steuertipps für Arbeitnehmer“ erklärt die wichtigsten Begriffe bei der Lohn- und Einkommensteuer und zeigt, welche Ausgaben steuerlich absetzbar sind. Sie kann beim bayerischen Finanzministerium (Postfach 220003, 80535 München) oder unter www.stmf.bayern.de/service/information-broschueren bestellt werden.

Fortbildung bei Kurzarbeit. Alle Menschen sollen eine berufliche Perspektive erhalten – das ist erklärtes Ziel der Europäischen Union. Um es zu erreichen, hat der Europäische Sozialfonds viel Geld für die Weiterbildung von Kurzarbeitern bereitgestellt. „Investitionen in die Zukunft – Qualifizierung während des Bezugs von Kurzarbeitergeld“ ist der Titel einer kostenlosen Broschüre, die man bei der Bundesagentur für Arbeit unter der Telefonnummer 0180-100269901 oder www.ba-bestellservice.de ordern kann.

Wegweiser zur Gleichbehandlung. Eine kostenlose Broschüre zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) gibt es jetzt auch auf Englisch. Der Wegweiser mit dem Titel „Guide to the General Act on Equal Treatment, Explanations and Examples“ zeigt auf, was im Falle einer Diskriminierung getan werden kann. Darauf weist die Antidiskriminierungsstelle des Bundes in Berlin hin. Die Broschüre kann unter der Telefonnummer 03018-5551855 oder per E-Mail (publikation@ads.bund.de) bestellt werden. www.antidiskriminierungsstelle.de

dpa/SZ