

Die Tiefstaplerinnen

Wie Frauen sich durch Selbstzweifel ausbremsen

Frauen sind heute im Durchschnitt besser ausgebildet als Männer. Sie machen häufiger Abitur, erreichen bessere Noten, schließen genauso oft ein Studium ab und glänzen mit sozialen Kompetenzen. Dennoch zweifeln sie oft an ihren Leistungen und fühlen sich insgeheim als Versagerinnen. Was sind die Gründe?

BIRGIT SCHÖNBERGER

Wenn Barbara M. das Audimax betritt, sind fast alle Plätze besetzt. Die Studierenden erleben eine brillante Rednerin, die ihren freien Vortrag mit perfekt platzierten Pointen garniert. Im internen Ranking bekommt die Professorin Höchstwertungen. Niemand käme auf die Idee, dass sich in ihrem Kopf ein Drama abspielt, während sie scheinbar lässig eine neue Argumentationskette aufbaut: Was mache ich hier eigentlich? Ich weiß doch gar nicht genug. Meine Argumentation ist nicht schlüssig. Was fällt mir ein, Studenten zu unterrichten? Ich tue doch bloß so, als ob ... Barbara M. hat mit *summa cum laude* promoviert und sich mit ihrer Habilitationsschrift einen Namen gemacht. Doch das nutzt ihr nichts. Nach der Vorlesung, wenn sie wieder im Büro ist, sackt sie in sich zusammen, vollkommen erschöpft, weil alle Energie ins Verstecken geflossen ist. Niemand soll merken, dass sich hinter der souveränen Fassade eine unsichere Frau verbirgt, die darauf wartet, als Schwindlerin entlarvt zu werden.

„Hochstaplersyndrom“ – diesen Begriff prägte Ende der 1970er Jahre die US-Psychologin Pauline Clance von der *Georgia State University* in Atlanta für Menschen, die trotz guter oder sogar überdurchschnittlicher Leistungen ständig an ihren Fähigkeiten zweifeln. Vor allem Frauen, vermutete Clance damals, quälen sich mit dem Gedanken, den Erfolg nicht verdient zu haben. Sie glauben, nur durch Glück in einer attraktiven Position gelandet zu sein und befürchten, eines Tages als Betrügerin aufzuffliegen. In den 1970er Jahren, als

Clance ihre Ergebnisse veröffentlichte, waren Frauen in Männerdomänen noch Exotinnen und allein schon deshalb anfällig für Selbstzweifel und provozierende Bemerkungen.

Wie ist es heute, 30 Jahre später? Zweifeln Frauen immer noch an ihrer Kompetenz und fühlen sich insgeheim als Versagerinnen? Und, wenn ja, sind die Hochstaplerinnenfantasien und alle anderen Spielarten weiblicher Selbstzweifel neben familienfeindlichen Arbeitszeiten, zu früh schließenden Kitas und fehlenden Schulorten vielleicht mit ein Grund, warum man in Deutschland Frauen in Führungspositionen immer noch mit der Lupe suchen muss? Obwohl lautstark Loblieder auf die weiblichen Softskills gesungen werden und Trendforscher einen *female shift*, eine Verschiebung zum Weiblichen vorausagen (siehe Heft 7/2010: *Die Zukunft ist weiblich*) – hindern innere Barrieren Frauen immer noch daran, in ihrer eigenen Zukunft anzukommen?

Astrid Schütz, Professorin für differenzielle Psychologie und Diagnostik an der Technischen Universität Chemnitz, glaubt, dass das Hochstaplerinnensyndrom auch nach 50 Jahren Emanzipation noch vorhanden ist. Schütz, die unter anderem zu Selbstwertunterschieden zwischen Männern und Frauen forscht, hat herausgefunden, dass Frauen, unabhängig davon, wie kompetent sie tatsächlich sind, ihre Aufmerksamkeit eher auf ihre Schwächen lenken und sich dadurch tatsächlich schwächen. „Frauen prüfen häufig, wo sie sich verbessern müssen. Männer fragen typischerweise:

Was kann ich alles? Wo war ich erfolgreich? Worin bin ich gut?“ Natürlich gibt es auch Männer, die im Job unsicher sind, an ihren eigenen Maßstäben scheitern und Angst haben, den ständig steigenden Anforderungen nicht zu genügen. Zugespitzt kann man dennoch sagen: Frauen neigen dazu, sich zu unterschätzen; Männer tendieren eher zur Selbstüberschätzung. Das Spektrum reicht vom gesunden Selbstbewusstsein bis zur egozentrischen Selbstaufwertung, verbunden mit grandiosen Gefühlen der eigenen Wichtigkeit und Fantasien über grenzenlosen Erfolg.

Sowohl Selbstüberschätzung als auch -unterschätzung sind allerdings zweischneidig, meint Astrid Schütz. Wer selbstkritisch ist, hat einerseits die Chance, sich weiterzuentwickeln. Andererseits steht er sich selbst im Weg, wenn eine gesunde Portion Selbstsicherheit nach dem Motto „kann ich, mach ich, kein Problem“ gefragt ist. Zum Beispiel bei der Frage, wer sich um die Chefposition bewirbt. Während die weibliche Kandidatin noch mit sich hadert, ob ihr Fachwissen und ihre Führungsqualitäten ausreichen oder sie noch eine Weiterbildung braucht, hat ihr männlicher Konkurrent, der den schlechteren Abschluss und fünf Jahre Erfahrung weniger hat, möglicherweise längst siegesgewiss seine Bewerbung auf den Tisch geknallt. Das klingt nach einem Klischee, ist jedoch häufig Realität. Dass Frauen immer noch eher zögern, wenn es darum geht, den Hut in den Ring zu werfen, führt Astrid Schütz auch auf den selbstkritischen weiblichen Blick zurück. „Oft haben wir

in der zweiten Reihe Frauen, die sehr kompetent sind, sich aber nicht trauen, ihre Fähigkeiten nach vorne zu stellen.“

Eine mögliche Erklärung: Wer in der zweiten Reihe steht, ist geschützt, kann sich verstecken und genießt gleichzeitig viele Vorteile der Top-Führungsposition. Ist es die Angst, im Scheinwerferlicht zu stehen, die Frauen zögern lässt? Denn wer im Licht steht, offenbart zwangsläufig auch seinen Schatten. Die Vorstellung, vor den Augen aller einen Fehler zu machen oder sich eine Blöße zu geben, erscheint Frauen tendenziell bedrohlicher als Männern. Das wiederum liegt auch daran, dass Frauen ihr Selbstwertgefühl in stärkerem Ausmaß als Männer von den Rückmeldungen anderer abhängig machen. „Wer sich stark am Feedback anderer orientiert, hat mehr Angst vor Kritik, ist verletzlicher und wagt sich weniger in den Vordergrund“, erklärt Astrid Schütz.

Frauen sind heute im Durchschnitt besser ausgebildet als Männer. Sie machen häufiger Abitur, erreichen bessere Noten, schließen genauso oft ein Studium ab und glänzen mit sozialen Kompetenzen, nach denen Personaler händelnd suchen. Warum zweifeln sie an ihren Leistungen, statt stolz darauf zu sein? Warum halten sie ihre Stärken für eine Selbstverständlichkeit und kleine Wissenslücken für ein Drama? Dieses Denkmuster, das im Extremfall zur Hochstaplerinnenfantasie führt, kann man schon in der Grundschule beobachten. In der pädagogischen Forschung ist von *self-derogating girls* (etwa: sich selbst schädigend) und *self-enhancing boys* (sich selbst aufwertend) die Rede. So charakterisierten Burgner und Hewstone die typischen Geschlechtsunterschiede in einer Studie von 1993. Demnach sehen Mädchen ihre eigenen Leistungen eher kritisch und führen eine gute Note auf Glück zurück. Jungen hingegen sind sich sicher, dass sie eine Eins in Mathe haben, weil sie sehr gut rechnen können. An Misserfolgen sind andere schuld. „Die Aufgabe war viel zu schwierig. Das konnte keiner schaffen.“ Für Jungen sind soziale Vergleiche vor allem eine Möglichkeit zur Selbstauf-

wertung: „Max war langsamer als ich, ich bin schnell.“ Mädchen benutzen Vergleiche lediglich, um Informationen zu sammeln.

Die Erkenntnisse von Burgner und Hewstone hält Astrid Schütz immer noch für aktuell. Die geschlechtsspezifischen Unterschiede im Attributionsstil setzten sich im Erwachsenenalter fort. Auch an der Universität und später im Berufsleben neigen Frauen dazu, Erfolge auf günstige Umstände zurückzuführen und Misserfolge auf die eigene Unfähigkeit. Im Extremfall führt diese Art zu denken in einen Teufelskreislauf. „Wenn ich mir ständig Gedanken darüber mache, was ich nicht kann, was schlecht gelaufen ist und mir morgen auch wieder nicht gelingen wird, destabilisiere ich meinen Selbstwert“, sagt Astrid Schütz. Sie hält dieses Muster für gefährlich, weil es auch nach außen wirkt. Wer sich sehr kritisch einschätzt, agiert vorsichtig, geht keine Risiken ein, setzt sich nur kleine Ziele und wird dementsprechend als zögerlich und unsicher wahrgenommen und nicht mit größeren Projekten betraut, die für die nächste Entwicklungsstufe im Job entscheidend sein können.

Doch wie ist es zu erklären, dass die objektiven Leistungen von Mädchen und Frauen rasant ansteigen und die Selbstwahrnehmung stagniert? Schütz vermutet, dass Eltern, Erzieherinnen und Lehrer unbewusst die selbstkritische Haltung von Mädchen verstärken. „Weil ein selbstkritisches Mädchen den weiblichen Stereotypen, die immer noch da sind, eher entspricht.“ „Sei wie das Veilchen im Moose, sittsam bescheiden und rein. Nicht wie die stolze Rose, die immer bewundert will sein.“ Dieser Vers, der Ende der 1950er, Anfang der 1960er Jahre in jedem Poesiealbum stand, scheint trotz Frauenbewegung und Alphanädchen zumindest im Hintergrund noch aktuell. Als Beleg nennt Schütz Befunde, die zeigen, dass dasselbe Verhalten bei Männern und Frauen unterschiedlich bewertet wird. Eine Frau, die in einer Gehaltsverhandlung selbstsicher und fordernd auftritt, wird leicht als arrogant und unverschämt wahrgenommen.

Ihrem männlichen Kollegen wird dasselbe Verhalten als Souveränität ausgelegt: „Der weiß, was er will.“

Das Interessante an Stereotypen ist, dass sie sowohl als innere als auch als äußere Barriere wirken. „Vor allem junge Frauen, die zeigen, dass sie gut sind, haben Probleme mit gleichaltrigen Männern und werden von ihnen als Konkurrenz wahrgenommen“, sagt Andrea Abele-Brehm, Inhaberin des Lehrstuhls für Sozialpsychologie an der Universität Erlangen. Ja und, könnte man einwenden, wo ist das Problem? „Frauen wollen nicht als unweiblich wahrgenommen werden, sie wollen respektiert und wenn möglich auch gemocht werden“, meint Abele-Brehm. Da sich beide Wünsche tendenziell widersprechen, befinden sich Frauen, die Erfolg haben wollen, in einem Dilemma. Ein möglicher Umgang mit dem Dilemma ist, die eigenen Stärken zu verstecken oder kleinzureden, um nicht als ehrgeizig, kalt, gierig, mit einem Wort „unweiblich“ abgestempelt zu werden.

Andrea Abele-Brehm beobachtet, dass Frauen trotz Emanzipation immer noch in innere und äußere Konflikte geraten,

weil sie „polyvalente“ Ziele verfolgen. „Sie wollen Beruf und Privatleben miteinander vereinbaren. In ihrer Jobplanung berücksichtigen sie sehr stark die Pläne des Partners und räumen seiner Karriere in vielen Fällen Vorrang ein.“ Doch für zwei zu planen ist im Zeitalter großer Mobilitäts- und Flexibilitätsanforderungen schwierig. Im Zweifelsfall folgt sie ihm und begnügt sich mit einem weniger attraktiven Job ohne Aufstiegsmöglichkeiten. Die Bereitschaft, sich trotz hervorragender eigener Aufstiegschancen den beruflichen Interessen des Partners unterzuordnen, wird durch die weibliche Neigung zum Tiefstapeln verstärkt. Die Zweifel an der eigenen Kompetenz verführen dazu, eigene Karriereambitionen an den Partner zu delegieren.

In einer Langzeitstudie, bei der die berufliche Entwicklung von Akademikerinnen und Akademikern über einen längeren Zeitraum nach Ende des Exams analysiert wurde, hat Andrea Abe-

le-Brehm nachgewiesen, dass Frauen trotz gleicher Leistung ein geringeres berufliches Selbstvertrauen haben als Männer. Unmittelbar nach dem Examen waren die befragten Medizinerinnen noch genauso zuversichtlich wie ihre männlichen Kollegen. Danach entwickelte sich das berufliche Selbstvertrauen signifikant auseinander. Die zunehmende Erfahrung führte bei Männern zu einer kontinuierlichen Steigerung ihres Selbstvertrauens. Frauen hingegen zweifelten nach dem „Praxisschock“ zunehmend an ihren Fähigkeiten. Eine mögliche Erklärung ist, dass Männer sich Misserfolge und Schwierigkeiten nachweislich nicht so zu Herzen nehmen. Es könnte auch sein, dass die jungen Ärztinnen ihr Umfeld als entmutigender erleben, weil ihre Vorgesetzten ihnen weniger zutrauen und anspruchsvolle medizinische Tätigkeiten eher männlichen Kollegen überlassen.

Ein weiteres Ergebnis: Frauen sprechen weniger über ihre Leistungen und neigen dazu, sie für selbstverständlich zu halten. „Das Trommeln in eigener Sache ist nicht ihr Ding“, sagt Andrea Abele-Brehm. Das hat auch Monika Sieverding, Psychologieprofessorin an der Universität Heidelberg, in einer Studie nachgewiesen. Im Labor wurde eine Bewerbungssituation simuliert, in der 37 Frauen und ebenso viele Männer einen schriftlichen Leistungstest, einen fünfminütigen freien Vortrag zur Selbstdarstellung der beruflichen Situation und ein standardisiertes Bewerbungsgespräch absolvieren mussten. Anhand einer Videoaufzeichnung wurde die Dauer des Vortrags zur Selbstdarstellung sekundengenau ermittelt. Dabei zeigten sich signifikante Unterschiede in der Rededauer. Frauen sprachen durchschnittlich nur 2 Minuten, 50 Sekunden über ihre beruflichen und persönlichen Stärken, Männer redeten im Durchschnitt eine Minute länger. „Das kann man auch im beruflichen Alltag bei Meetings, Konferenzen oder Kongressen beobachten. Frauen vertreten ihren Standpunkt meist nur einmal und finden, dass das genügen muss“, sagt Monika Sieverding. Oft komme es aber darauf an, wichtige

Argumente hartnäckig zu wiederholen. Zudem empfinden viele Frauen es als unwürdig, sich selbst anzupreisen, hat Sieverding in ihren Interviews herausgefunden.

Was die Professorin jedoch am meisten erschreckt hat, war die Tatsache, dass Frauen sich im Bewerbungsverfahren, schon bevor sie den ersten Test absolvieren mussten, zwei Skaleneinheiten schlechter einschätzten als Männer. „Bevor Frauen sich selbst die maximale Punktzahl geben, müssen sie sich perfekt fühlen“, sagt Sieverding. „Männer haben an sich eine realistischere Anspruchshaltung.“ Am größten war der Geschlechtsunterschied in der Selbsteinschätzung nach dem eigentlichen Bewerbungsgespräch. Im Mittel stuften Frauen sich auf einer Skala von null bis neun mit 2,8 und Männer sich mit 5 ein. „Im Vergleich zur Fremdeinschätzung des Auftretens haben sich Frauen ganz klar unterschätzt. Männer dagegen haben sich – zumindest im Durchschnitt – eher realistisch eingeschätzt.“

Aus der Neigung zur Tiefstapelei könne leicht eine sich selbst erfüllende Prophezeiung werden, die den beruflichen Erfolg blockiert. „Wenn ich in eine Bewerbungssituation hineingehe und an meinen Fähigkeiten zweifle, kann ich mein Gegenüber nur schwer überzeugen. Ich muss schon daran glauben, dass ich sehr gut bin und auf der Stelle erfolgreich sein werde.“ Das habe auch damit zu tun, dass Frauen sich untereinander selten offen messen und sich weniger Rückmeldungen geben, vor allem wenn es um Leistungen geht, die eher als maskulin gelten. Mit dem Satz „Den Controller hab ich heute lässig über den Tisch gezogen“ lässt sich bei Geschlechtsgenossinnen schlecht punkten. Sieverding ermutigt Frauen, Freude am Wettbewerb zu entwickeln. „Die Erwartung, dass Frauen bescheiden sein müssen, trägt sicher dazu bei, dass Frauen nicht gerne zeigen, wenn sie richtig gut sind, und lieber darauf warten, eines Tages entdeckt zu werden, was jedoch sehr selten passiert.“

Und noch einen weiteren Punkt hält Sieverding für entscheidend: Im Job geht

es auch darum zu pokern. In einem gerade veröffentlichten Aufsatz mit dem Titel *Emotional costs of hiding feelings* weist sie darauf hin, dass es Frauen schwerer fällt, Gefühle wie Angst und Unsicherheit zu verbergen. Frauen, denen es gelungen war, im Bewerbungsgespräch ihre Gefühle zu verbergen, fühlten sich anschließend weniger gut als Frauen, die nicht versucht hatten, ihre Gefühle zu unterdrücken. Bei Männern hatte das Verbergen von negativen Gefühlen dagegen keinen Einfluss auf die Stimmung. Sieverding erklärt das mit der Geschlechterrollensozialisation. „Jungen und Männern wird immer noch systematisch abgewöhnt, Gefühle von Schwäche zu zeigen. Sie lernen, Selbstsicherheit zu demonstrieren, auch wenn sie sich nicht so fühlen.“ Genau das sei im Job von Vorteil. „Die geltenden Spielregeln kommen dem traditionell-männlichen Typ eher entgegen.“ Wie man es dreht und wendet, wenn es um die inneren Barrieren geht, landen alle Forscherinnen über kurz oder lang bei den Stereotypen. „Unsere ganze Gesellschaft begegnet uns mit Stereotypen, wir haben sie mehr oder weniger verinnerlicht und können sie, selbst wenn wir sie ablehnen, nicht so leicht ablegen“, sagt Monika Sieverding.

Allerdings dürfe man nicht nur auf die inneren Barrieren schauen, um weibliche Berufsverläufe zu verstehen. Sieverding hat gemeinsam mit einer Diplomandin in einer Längsschnittstudie 15 Jahre nach der ersten Erhebung die ehemaligen Medizinstudierenden nach ihrem Berufsverlauf befragt. Bei den Frauen hat sie nur einen einzigen Faktor gefunden, der erklären kann, welche Frau 15 Jahre später als Ärztin Karriere gemacht hat. Entscheidend sind nicht innere Barrieren, sondern die Frage, wie lange eine Frau wegen der Kinder im Beruf ausgesetzt hat. „Es sind nicht die weniger selbstbewussten Frauen, die ihre Karriere unterbrochen haben, und auch interessanterweise nicht die Frauen, die der Mutter-Kind-Ideologie zum ersten Befragungszeitpunkt zugestimmt hatten.“ Für die Professorin ist das ein Hinweis darauf, dass die alten Geschlech-

terrollen zumindest in den alten Bundesländern immer noch stark wirken, was dazu führt, dass Frauen nach der Familiengründung selbstverständlich zu Hause bleiben und beruflich zurückstecken.

„Wofür haben wir eigentlich gekämpft?“, wird sich manche Feministin jetzt fragen und entsetzt beobachten, wie Frauen sich durch Selbstzweifel das Berufsleben erschweren und finanzielle Ansprüche, Aufstiegsambitionen und Machtgelüste widerstandslos aufgeben, sobald das erste Kind kommt. War am Ende alles für die Katz? Astrid Schütz hält es für wichtig, dass Frauen ihre Denkmuster verändern und lernen, Erfolge ihren Kompetenzen zuzuschreiben. Durch Selbstreflexion oder mithilfe ei-

ner Therapie oder eines Coachings. Und sie plädiert dafür, sich einiges von den Männern abzuschauen: „Frauen müssen lernen, Kritik nicht so persönlich zu nehmen und sich unabhängiger zu machen von den Wertungen anderer. Wenn der Chef die Stirn runzelt, ist Gelassenheit angesagt. Mit dem Punkt war er nicht einverstanden, das heißt nicht, dass ich eine schlechte Mitarbeiterin bin.“

Eine stabile Selbstakzeptanz hält auch Monika Sieverding für zentral. Aber das reiche nicht aus. Frauen bräuchten Klarheit über ihre beruflichen Ambitionen. Sie rät ihren Studentinnen, auf keinen Fall kurz nach dem Studium schwanger zu werden, sondern erst, wenn sie beruflich Fuß gefasst haben. Und sie schärft ihnen ein, die Frage, wer wie lange zu

Hause bleibt und wer sich frei nimmt, wenn das Kind krank wird, rechtzeitig, das heißt schon deutlich vor der Geburt zu regeln und vom Partner konkrete Zusagen einzufordern. Zu viele Frauen vertrauen darauf, dass sich nach der Geburt alles schon von allein klärt, und erfahren dann, dass der Löwenanteil der Familienarbeit an ihnen hängenbleibt. Das wiederum untergräbt ihr berufliches Selbstbewusstsein. Ein Teufelskreis. Monika Sieverding ist dennoch optimistisch. Es gebe inzwischen immer mehr Frauen, die ihre Stärken kennen, sie selbstbewusst darstellen und auch nach der Geburt eines Kindes wieder zielstrebig im Job weitermachen und daraus neues Selbstbewusstsein schöpfen. PH