



© bernardbodo/Fotolia.com

Ein Ego-Trip ist Authentizität jedenfalls nicht: Im Arbeitsleben sollte sie sozialverträglich und gewinnend sein.

SELBSTVERSTÄNDNIS

Authentisch sein im Job

Authentisch sein: Ein oft gehörter Rat, der mit der Social-Media-Generation noch einmal eine neue Bedeutung bekommen hat. Wie viel Natürlichkeit im Job ist heute wirklich sinnvoll – und wann ist ein Rollenspiel nicht doch der bessere Karriere-Tipp? Bestseller-Autorin Petra Balzer findet Antworten.

➔ Schon der Begriff macht es uns nicht einfach. Bei dem Versuch, das Wort „Authentizität“ stolperfrei auszusprechen, scheitern wir manchmal, die Schreibweise ist auch nicht gerade geschmeidig. Und mit der Erklärung kommen wir regelrecht in den Wald: Der eine sagt dies, die andere das, ein dritter jenes. Genaues weiß man offenbar nicht. Womit wir vielleicht auch schon beim Kern des Themas sind: Authentisch ist das, was ich selbst dafür halte. Oder?

Es geht um Identität, so viel wird dann doch klar. „Kann ich nicht mal ich sein?“, fragt das Jugendmagazin *fluter*, ein ziemlich authentisches (und kostenloses) Printmagazin der Bundeszentrale für politische Bildung (Winter 2016-2017, Nr. 61). Einer, der beruflich mit Rollenspielen zu tun hat, erzählt darin zum Beispiel über die Last, unbedingt authentisch sein zu müssen. Wolfgang Engler, Leiter der Berliner Hochschule für Schauspielkunst: „Was ist der Mensch, wenn man mal alle sozialen Rollen, die er spielt, von ihm abzöge?

Ist er dann überhaupt noch jemand? Meine Antwort wäre: Ja, aber das ist schwer zu fassen. Denn es stimmt ja, dass wir in all diesen Rollen nicht wirklich aufgehen. Wenn es gut geht, bin ich der Spiritus Rector meines Rollenspiels.“

Wie viel Ich darf sein im Beruf?

„Und führe die Regie in meinem eigenen Innern“, hätte er auch sagen können. Wie gut das in der heutigen *new work* möglich ist, noch dazu in einem Job, der „assistiert“, ist eine wirklich spannende Frage. Sie berührt das berufliche Selbstverständnis und damit Chancen und Risiken. Office-Karrieren sind heute nicht mehr vergleichbar mit früheren Sekretariats-Biografien. Sie gewähren vor allem deutlich mehr Spielraum für Engagement, Verantwortungsbereitschaft, Ziele. Das klingt nach Entfaltung und Selbstverwirklichung, womit wir wieder bei dem Begriff der „Authentizität“ sind – Persönlichkeit ist gefragt, Entscheidungsmut, Selbstverantwortung. Wie sich

dieses womöglich wesentliche Überlebensprinzip in der „neuen“ (Assistenz-)Arbeitswelt stimmig für alle umsetzen lässt und wie viel „Ich“ dabei sein darf – oder sein sollte? – haben wir Petra Balzer gefragt, vielen besser bekannt als w@o-Kolumnistin Katharina Münk.

„Ehrlichkeit und Mut sind die letzte harte Währung“

w@o: Als regelmäßige Kolumnistin in *working@office* ist Authentizität für Sie geradezu ein Auftrag. Was bedeutet dieser Begriff für Sie genau?

Petra Balzer: (Lacht) Verlangen Sie jetzt bitte keine Wikipedia-taugliche Definition von Authentizität von mir! Was mich angeht, so ist der Versuch, die zu werden, die ich eigentlich bin, wohl grundsätzlich eine echte Lebensaufgabe ... Die „Zutaten“ der Authentizität, nämlich Selbsterkenntnis, Klarheit, Selbstdistanz, Empathie für die anderen und ein bisschen Mut, die kann man in einer Kolumne, in der man nicht nur Fakten, sondern auch Gefühle und zuge-spitzte Thesen wagen darf und sollte, wohl am ehesten umsetzen. Genau diese Ingredienzen heben den Text aus der Masse der Vergleichbarkeit und pochen bestenfalls wie

persönlicher Pulsschlag zwischen den Zeilen. Katharina Münk ist zu 100 Prozent Petra Balzer und umgekehrt.

w@o: Und was sollte der Begriff Ihrer Meinung nach für die Assistentin vor Ort, also im Chef(innen)büro, bedeuten?

Balzer: Vielleicht kann man es am ehesten mit „Sichtbarkeit“ beschreiben. Assistentinnen können ihren Wert ja nicht über Unternehmenskennzahlen belegen, die wenigsten haben überprüfbare Zielvereinbarungen. Sie unterstützen im Hintergrund, sorgen für reibungslose Arbeitsprozesse, treten in Erscheinung via Kürzel, Mailsignatur oder steuernde Hand in der Projekt- oder Teammanagement-Software. „Unsere“ Frau Kramer macht das schon. Wir entgrenzen uns zunehmend und verlieren an Tiefe. Da ist es wichtig, ein klar definiertes eigenes Wertesystem zu haben. Was macht mich aus? Was ist mir persönlich wichtig? Kann ich in diesem Moment, wo ich dies hier lese, die Top 3 meiner ganz persönlichen Werte benennen, die ich vorleben will und die ich von anderen erwarte? Was ist mir besonders wichtig im Job, und wann bin ich am besten in dem, was ich tue? Wie agiere ich im Umgang mit anderen? Das verlangt erst einmal viel Beschäftigung mit sich selbst und die Fähigkeit, das auch in Worte

ANZEIGE

brainLight-Projekt sensibilisiert Unternehmen für Gesundheit

Handlungsfelder zur Gesundheitssensibilisierung von Mitarbeiter*innen im Unternehmen gibt es genug: Sie reichen von Bewegungsmangel über Suchtmittelmissbrauch und psychischen Belastungen bis hin zur Fehlernährung.

Das Projekt mit dem Namen „Gesundheitskompetenz durch nachhaltige Sensibilisierung“ führt die **brainLight** GmbH mit der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg (HBRS) durch. Ziel ist es vor allem, weniger gesundheitsaffine Mitarbeiter*innen zu sensibilisieren und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu stärken. Projektgegenstand sind deshalb die **brainLight**-Komplett-systeme, die einen niedrighschwelligsten Einstieg für die bisher 1.297 Teilnehmer*innen in den insgesamt ausgewerteten 46 Unternehmen gewährleisten. Entspannung geschieht durch die Systeme per Knopfdruck. Die Maßnahme evaluierte die HBRS.

Zwischenbericht

Blickt man auf die Einflüsse, so lässt sich Folgendes feststellen: Knapp 90% der Teilnehmer*innen werden mittelstark bis sehr stark positiv in ihrer Einstellung zur Gesundheit und ihrem

Gesundheitsverhalten beeinflusst. Auf die psychische Arbeitsfähigkeit nahm die Maßnahme bei knapp 90 % einen mittelstarken bis sehr starken positiven Einfluss. Und ca. 90 % fühlen sich nach der Maßnahme sowohl körperlich als auch psychisch viel wohler. Teilnehmer waren u. a. die Bundespolizei und die Pharmaunternehmen Merz und ratiopharm.

Für eine Fortsetzung des Projektes werden aktuell weitere Unternehmen gesucht. Um teilzunehmen kontaktieren Sie bitte: Ursula Sauer (Geschäftsführung der **brainLight** GmbH): ursula.sauer@brainlight.de.



brainLight-Systeme im Einsatz bei Brose Fahrzeugteile

Unter www.brainlight.de/presse/studien/ erfahren Sie weitere Informationen zu den Ergebnissen des Forschungsprojektes.



Als Katharina Münk schreibt Petra Balzer Sachbücher, Romane und Kolumnen, regelmäßig zum Beispiel in working@office. Einige ihrer Buchtitel wurden verfilmt oder kamen auf die Bühne. Petra Balzer war 25 Jahre Assistentin auf Geschäftsführungs- und Vorstandsebene und ist heute als Personal Coach für Fach- und Führungskräfte tätig. In ihrem aktuellen Buch greift sie das Thema Authentizität auf höchst ehrliche und humorvolle Weise immer wieder auf – und zwar nicht nur die eigene ... („Mal eben kurz den Chef retten“, Campus Verlag, 2017).

zu kleiden beziehungsweise zu kommunizieren. „Mut zur Farbe“ allein reicht nicht.

w@o: Braucht es dazu denn überhaupt besonders viel Mut?

Balzer: Was halten Sie von dem Wort „Aufrichtigkeit“? Das reicht ja

schon. Und wenn die stimmig rüberkommt, das heißt in Übereinstimmung mit der Rolle und der Situation, in der ich gerade bin, dann hält sich das Risiko in Grenzen. Mit meiner Freundin zum Beispiel würde ich jetzt gerade ganz anders über das Thema sprechen, vielleicht sehr viel subjektiver und emotionaler. Hier bin ich aber gerade in der Rolle der „Fachfrau“, ein bisschen auch als Katharina Münk, da muss ich situationsbedingt meine Meinung anders verpacken. Ich stelle mir die Frage: Worum geht es eigentlich übergeordnet? Was ist das Interesse meines Gegenübers? Wie kann ich meine Aufrichtigkeit so verkaufen, dass der andere merkt, dass es mir nicht nur um mich selbst, sondern auch um ihn geht? Das ist die Empathie, von der ich eingangs sprach und die mitschwingen muss, damit Authentizität nicht nur sozialverträglich, sondern vor allem gewinnend rüberkommt!

w@o: Wie findet man heraus, wie viel Authentizität der eigene Chef oder die eigene Chefin verträgt?

Balzer: Wir sind alle soziale Wesen, selbst der verstockteste Schweiger oder die empfindlichste Perfektionistin. Werte wie Ehrlichkeit und Mut sind die letzte harte Währung auf den Führungsetagen, die durchaus willkommen ist, weil sie selten und fragil ist. Es gilt, sie gut zu verpacken. Dann verträgt sie jeder. Meine Faustformel dabei lautet $A + K = E$, Akzeptanz plus Konfrontation gleich Entwicklung. Ich muss zuerst die Situation des Chefs oder der Chefin verstehen und sie nachvollziehen. Was ist gut an ihm oder an ihr? Ist er oder sie eher der Typ „sportlicher Teampayer“ oder braucht er oder sie eher Ruhe, Distanz, also vorsichtigere Annäherung? Wenn ich das vorwegnehme und dann ein paar aufrichtige Worte wage, wird Authentizität zum Katalysator für gute Entwicklung und bringt Augenhöhe ins Spiel.

w@o: Apropos, gibt es in punkto Verträglichkeit bemerkenswerte Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Vorgesetzten?

Balzer: Nein, dafür ist unser Menschenzoo jenseits aller Geschlechter viel zu bunt. Ich würde höchstens die These wagen, dass Männer besser im „Pokerface“ und „mal Fünfe gerade sein lassen“ sind. Weibliche Vorgesetzte sind manchmal

strenger mit sich selbst und anderen. Sie haben empfindlichere Antennen für Stimmungen und hinterfragen sich selbst und andere mehr. So etwas kann Chance und Fallstrick zugleich sein.

w@o: Wann ist Ihrer Erfahrung nach ein gekonntes Rollenspiel statt zu viel Ehrlichkeit unbedingt der bessere Tipp?

Balzer: Das betrifft die Stimmigkeit, von der ich sprach. Ich muss meine Ehrlichkeit mixen mit Takt, mit einem Blick auf die momentane Situation und auf die Lage, in der sich der oder die andere befindet. In der Hitze des Gefechts kann 100-prozentige Authentizität ein Brandbeschleuniger sein. Ich sollte aber nie das Gefühl haben, jetzt eine Rolle spielen zu müssen, die nicht zu mir passt. Wenn die Worte nicht zur Mimik passen, merkt mein Gegenüber das unbewusst in Millisekunden! Im Zweifel ziehe ich die Torwand zurück und komme später etwas ehrlicher darauf zurück. Der Kommunikationswissenschaftler Friedemann Schulz von Thun spricht von der Faustformel 40/40/10/10. 40 Prozent der Menschen sind gut in Sachen Klarheit und Ehrlichkeit, 40 Prozent sind gut in Sensibilität und Takt, zehn Prozent sind gut darin, beides zusammenzuführen. Und 10 Prozent haben leider weder das eine noch das andere.

w@o: Und wie authentisch sind eigentlich unsere Chefs und unsere Chefinnen?

Balzer: Gerade auf Führungskräfte-Niveau ist richtig dosierte Authentizität die absolute Herausforderung und der absolute Erfolgsfaktor zugleich! Unsere Chefs und Chefinnen haben es nicht unbedingt leicht damit. Sie befinden sich auf dem Präsentierteller, haben im Zweifel Aufsichtsrat, Presse und Shareholder und auf jeden Fall eine bunte Schar Mitarbeiter zu befrieden. Sie sollen empathisch und teamfähig sein und sich gleichzeitig abgrenzen und den Mut haben, auf den Tisch zu hauen. Nicht einfach. Warum sollte es Ihnen auch besser gehen?

w@o: Ihr ultimativer Tipp, wenn man sich im Büro eigentlich immer wie im (falschen) Film fühlt?

Balzer: Dann überlegen Sie sich Folgendes: a) Wie soll denn Ihr persönlicher „richtiger“ Film genau aussehen, und würde der alle im Büro nach vorne bringen? b) Welchen Menschen Ihres Vertrauens können Sie dazu befragen? Vielleicht hat der eine andere Brille auf, die für Sie interessant ist? c) Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie vielleicht doch im vermeintlich „falschen“ Film bleiben? d) Wo ist der Ausgang? Denn im Zweifel wechseln Sie den Kinosaal. Für schlechte falsche Filme ist die Zeit zu kostbar. ←

Das Interview führte Kirsten Wolf.