

Erfolgreich im Job – geföhlt ein Versager

Psychologie der Arbeitnehmer. Viele liefern gute Leistungen ab und werden von Kollegen geschätzt – und dennoch halten sie sich selbst für unfähig. Die Salzburger Psychologin Mirjam Zanchetta erforscht dieses „Hochstapler-Phänomen“.

VON UWE MAUCH

Es gibt noch keine gesicherten Zahlen, doch Mirjam Zanchetta hält es für realistisch, „dass bis zu 70 Prozent der Berufstätigen schon einmal darunter gelitten haben“. Seit fünf Jahren forscht die Psychologin von der Universität Salzburg zum so genannten „Hochstapler-Phänomen“.

Hochstapler sind Leute, die vorgeben, mehr zu sein als sie real sind. Vom „Hochstapler-Phänomen“ spricht die Psychologie, wenn sich jemand für einen Hochstapler hält, obwohl er keiner ist.

Mirjam Zanchetta ist Universitätsassistentin an der Abteilung für Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Salzburg. Sie präzisiert: „Die Betroffenen liefern sehr gute Leistungen und werden auch von anderen für fähig gehalten.



UNI SALZBURG/KOLARIK ANDREAS

„Ein Teufelskreis aus Selbstzweifel, Angst, Stress und übermäßigem Arbeitseinsatz.“

Mirjam Zanchetta
Psychologin

Innerlich sind sie aber davon überzeugt, dass sie nichts können.“

Erstmals beschrieben wurde der Widerspruch zwischen Sein und Schein von Pauline Clance und Suzanne Imes – im Jahr 1978. Die

beiden US-Psychologinnen konnten belegen, dass auffallend viele erfolgreiche Frauen der Meinung sind, dass sie nicht besonders intelligent sind und von anderen überschätzt werden.

Sein und Schein

Mirjam Zanchetta fand nun mit Hilfe von standardisierten Tests und Interviews heraus, dass sich nicht nur erfolgreiche Frauen für unqualifiziert halten: „Im modernen Wirtschaftsleben ist das Phänomen weit verbreitet.“

Die Betroffenen führen ihren Erfolg demnach auf glückliche Umstände oder Zufall zurück und sehen ihn bestenfalls als Produkt ihres Fleißes. „Sie sind unfähig, an ihre eigenen Leistungen und Fähigkeiten zu glauben – und leben in der ständigen Angst, als Betrüger aufzuflogen.“

Die Psychologin Zanchetta schließt aus ihren Befragungen: „Das ist ein ewiger Teufelskreis aus Selbstzweifel, Angst, Stress und übermäßigem Arbeitseinsatz. Das Hochstapler-Phänomen ist somit auch ein klassischer Fall von Selbstsabotage.“

Diese Form der Sabotage kann auch den wirtschaftlichen Erfolg von Firmen beeinträchtigen, betont Expertin Zanchetta: „Wenn Menschen mit Hochstapler-Phänomen tolle Stellen angeboten werden, lehnen sie sie oft ab, aus der Angst, als inkompetent entlarvt zu werden.“

Ging man zunächst davon aus, dass dieser Trugschluss ein unveränderliches Persönlichkeitsmerkmal ist, wird er heute als phasenweise Reaktion auf bestimmte Ereignisse gesehen – eine Auffassung, die auch Zanchetta vertritt.

Stellt sich die Frage: Was hilft dagegen? Als nachhaltig erfolgreich hat sich ein spezielles Coaching-Programm erwiesen, das die Psychologin mit ihren Kolleginnen Eva Traut-Mattausch und Anna Muck entwickelt hat. Eindrucksvoll bestätigt dies eine Studie, an der hundert Nachwuchskräfte in Wirtschaftsunternehmen teilgenommen haben, die Tendenzen zum Hochstapler-Phänomen aufwiesen. Bei Befragungen und Coachings haben Zanchetta und Kolleginnen zudem herausgefunden: „Frauen reden leichter über Selbstzweifel als ihre männlichen Kollegen.“

Sie sind nicht allein

Und was kann jeder für sich tun? „Sich mit anderen austauschen. Ganz wichtig ist die Erkenntnis, dass man mit dem Problem nicht alleine ist“, sagt die Psychologin.

Es gibt, und das mag nicht überraschen, auch ein gegenteiliges Phänomen: die Psychologin nennt es den „Dunning-Kruger-Effekt“. Dieser steht für inkompetente Hochstapler, die dazu neigen, die eigenen Fähigkeiten zu überschätzen, während sie das tatsächliche Können ihrer eindeutig kompetenteren Kollegen unterschätzen. Das Problem: Ahnungslos fehlt die Fähigkeit, ihre eigene Ahnungslosigkeit zu erkennen. Lösungen, die sie anbieten, scheinen auf den ersten Blick meist logisch und simpel – am Ende kommen sie dem Unternehmen aber teuer zu stehen, weil sie eben nicht durchdacht sind.

 INTERNET

www.uni-salzburg.at

Weiter führende Infos zu den einzelnen Studien auf der Internetseite der Psychologin M. Zanchetta (geb. Neureiter).

Warum der Hufschmied beschlagen sein muss

Neue Freiheit am Arbeitsmarkt. Etablierte Betriebe klagen über unqualifizierte Billig-Konkurrenz. Gütesiegel sollen helfen

Jeder, der sich dazu berufen fühlt, soll in Österreich Pferde beschlagen, Speiseeis herstellen, Fahrräder flicken oder Fingernägel modellieren dürfen. Mit der Abschaffung der 21 Teilgewerbe und der weitgehenden Liberalisierung der Nebenrechte trat schon am 17. Oktober ein Teil der im Vorjahr beschlossenen Gewerbe reform in Kraft. Der zweite Teil wird ab heute, Dienstag, umgesetzt (siehe Artikel rechts). Ziel: Weniger Bürokratie, mehr Wettbewerb.

Mit der Reform wurde im Oktober auch der früher teilerregelte Beruf des Hufschmieds ein freies Gewerbe. Die neue Konkurrenz durch Reitlehrer oder Reitstallbesitzer, die jetzt ohne jeglichen Befähigungsnachweis am Pferdefuß herumraspeln, ließ nicht lange auf sich warten. Josef Frech, Sprecher der rund 400 Hufschmiede in Österreich, schlägt Alarm. „Die Arbeit am lebenden Tier erfordert hohe fachliche Kom-

petenz. Falsch beschlagene Hufe stellen nicht nur für Reiter eine Gefahr dar, sondern auch für die Gesundheit der Pferde“, schildert er dem KURIER. Unterstützung erhalten die Hufschmiede von den Tierärzten, die ebenso wie tausende Pferdebesitzer kürzlich eine Petition an die Regierung unterzeichneten. Darin fordern die Hufschmiede eine Aufnahme des Huf- und Klauenbeschlags in die Liste der reglementierten Gewerbe. Nur so könne die berufliche Qualifizierung durch die vor acht Jahren wieder eingeführte Lehrausbildung gesichert werden.

Die Hufschmiede sind nicht die einzigen, die mit der Liberalisierung hadern. Auch in anderen sensiblen Bereichen wie der Herstellung von Speiseeis, der Fahrradtechnik, der Autoverglasung und den Nagelstudios hatte es im Vorfeld Warnungen vor unqualifizierter Billig-Konkurrenz gegeben. Vor allem des-

halb, weil die Kontrolle der nötigen Kompetenzen allein dem Markt überlassen wird. Im Falle einer unqualifizierten Speiseeis-Erzeugung droht etwa Gesundheitsgefährdung durch Bakterien wie Salmonellen oder Listerien. In Deutschland, wo das Gewerbe schon 2004 freigegeben wurde, kam es bei Speiseeis-Stichproben zu alarmierenden Ergebnissen. Konsumentenschützer fordern dort schärfere Kontrollen.

Nagelstudios

Einen regelrechten Run gibt es auf das freie Gewerbe „Modellieren von Fingernägeln“, zuvor Teil des Kosmetik-Gewerbes. Seit Oktober hat sich die Zahl an Nagelstudios um ein Siebentel oder 510 Betriebe erhöht. Was etablierte Betriebe am meisten stört: Die Qualifikation der Neulinge, die oft mit Billig-Preisen um Kundenschaft buhlen, ist völlig unbekannt. Bisher galt zumindest eine Lehrabschluss-

prüfung und ein Jahr Praxis als Voraussetzung für den Dienst am Nagel. Die Bundesinnung der Kosmetiker griff daher zur Selbsthilfe und führte vor kurzem ein eigenes Qualitäts-Gütesiegel ein. Unsachgemäßes Modellieren könne zu großen gesundheitlichen Problemen wie Nagelpilzerkrankungen führen, warnt Bundesinnungsmeisterin Dagmar Zeibig. „Wir wollen, dass die Kunden heimischer Nagelstudios die Gewissheit haben, dass diese auch über eine entsprechende berufliche Qualifizierung verfügen“, begründet sie die Einführung des Qualitätssiegels.

Um das Gütesiegel führen zu dürfen, müssen sich alle Branchen-Newcomer einen mehrstündigen schriftlichen und praktischen Kompetenzcheck unterziehen. Dabei sind facheinschlägige Kenntnisse unter anderem in Anatomie, Dermatologie, Kräutellehre, Physik, Hygiene oder Gewerbe recht nachzuwei-

sen. „Bei den Gütesiegeln geht es darum, die alte Ausbildung sichtbar zu machen“, sagt Reinhard Kainz, Bundesgeschäftsführer der Sparte Gewerbe/Handwerk in der Wirtschaftskammer (WKO).

„Meisterbetrieb“

Dass es im Zuge der Liberalisierung zu einem Wildwuchs an diversen Branchen-Gütesiegeln kommen wird, glaubt Kainz nicht. Eine Vereinheitlichung wird angestrebt. So verhandelt die WKO gerade mit der Regierung, um das vom Handwerk bekannte staatlich geprüfte Qualitätssiegel „Meisterbetrieb“ auf alle reglementierten Gewerbebetriebe auszuweiten. Im Regierungsprogramm ist von einer Aufwertung des Meisters und von einem „Unternehmensqualifikationsgesetz“ die Rede, das künftig den Zugang zum Gewerbe regeln soll. Bisher gibt es aber nicht mehr als Überschriften.

– ANITA STAUDACHER

Gewerbeordnung:
Das ist neu ab 1. Mai

Freie Gewerbe

Davon gibt es 440. Diese wurden um 21 bisher geregelte Teilgewerbe erweitert. Wer mehrere freie Gewerbe ausübt, braucht ab 1. Mai nur noch eine Gewerbeberechtigung („Single License“). Zur Gewerbeberechtigung erhält man bei der ersten Anmeldung auch eine Gewerbebelizenz, die zu weiteren Tätigkeiten berechtigt. Diese müssen in der Folge nur noch mittels Meldung im Online-Gewerberegister angezeigt werden.

Nebenrechte

Bis zu 30 Prozent des Jahresumsatzes können in anderen freien Gewerben gemacht werden. Erst wenn die 30 Prozent überschritten werden, muss die Tätigkeit angezeigt werden.

Beraten statt Strafen

Unterbleibt die Anzeige und es kommt zu Gewerbeüberschreitungen, gilt ab 1. Mai das Prinzip „Beraten statt Strafen“. Es bleiben drei Wochen Zeit, die Anzeige nachzureichen.