

# Karriere mit Netzwerk und Eigenmarketing

Building a career with networks and self-promotion

Für eine Top-Karriere reicht harte Arbeit nicht aus; es braucht die Unterstützung durch ein förderliches Netzwerk.  
Hard work alone doesn't get you to the top; a supportive network is essential.

In Österreich sind Toppositionen in Unternehmen nach wie vor fest in Männerhand. Neben hervorragenden Kompetenzen brauchen Frauen auf ihrem Karrierepfad vor allem Netzwerke und Eigenmarketing.

**G**undi Wentner ist seit Jahrzehnten eine der führenden Beraterinnen Österreichs. Und sie zeichnet ein Bild, das zum Nachdenken anregt: „Männer rekrutieren eher Männer als Frauen, da unbewusst nach dem Prinzip der Selbstähnlichkeit ausgesucht wird“, ist die Partnerin von Deloitte Österreich überzeugt. Aufgrund der nach wie vor extrem konservativen Rollenbilder in Österreich werden daher „Frauen nicht dieselben Führungsqualitäten wie Männern zugeschrieben“, berichtet die Personalberaterin weiter. Während noch im mittleren Management zahlreiche Frauen zu finden sind, kommen diese dann kaum in die oberen Führungsebenen, die für die Besetzung von Vorstands- und Aufsichtsratspositionen verantwortlich sind. Einen Hauptgrund sieht Wentner in den Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel dem Halbtagschulsystem: „Da die Familienarbeit zu 80 Prozent bei den Frauen liegt, entscheiden sich viele hochqualifizierte Frauen für Teilzeit und Familie und gegen Karriere.“

Cornelia Zinn-Zinnenburg, Geschäftsführerin der Kienbaum Consultants International, sieht die Gründe hierfür auch in einem unterschiedlichen Wertesystem: „Frauen definieren sich weniger über Macht und Einfluss. Stattdessen haben sie hohe Ansprüche an sich selbst und auch eine andere Einstellung zu Verantwortung.“ Durch die Konzentration auf die fachlichen Herausforderungen vergessen sie aber oftmals auf ein unterstützendes Netzwerk. „Es ist immer wieder anstrengend, sich rein sachlich zu behaupten“, gibt die Beraterin zu bedenken.

#### Familie und Karriere

Dass viele Frauen oftmals gar nicht den Wunsch haben, eine Karriere in Richtung Topmanagement einzuschlagen, stellt Natalie Bairaktaridis, Managing Partner der Signium Management Consulting, immer wieder fest: „Eine Spitzenposition erfordert nicht nur erheblichen Einsatz und Mut, sondern vor allem große Abstriche im Privatleben. Diesen Preis wollen viele Frauen nicht bezahlen.“ Bairaktaridis sieht aber auch eine neue Generation an weiblichen Führungskräften heranwachsen, die erst spät eine Familie gründet und die sich sowohl Karriere als auch Familie wünscht. Die Geschäftsführerin des Executive Search Unternehmens hat als Mutter einer zweijährigen Tochter selbst lernen müssen, Familie und Karriere unter einen Hut zu bringen. „Die finanziellen Möglichkeiten als Führungskraft schaffen die Voraussetzungen für eine umfassende Kinderbetreuung. Aber es braucht auch einen Partner, der das mitträgt und einen sowohl zeitlich als auch psychisch unterstützt“, berichtet Natalie Bairaktaridis aus eigener Erfahrung.

#### Weniger Führungskräfte

Während auf dem Arbeitsmarkt Fachkräfte immer rarer werden, zeichnet sich ebenfalls ein Mangel an Führungskräften quer durch alle Branchen ab. „Viele Manager erreichen einen Punkt in ihrem Leben, wo sie kein Interesse mehr an einer hierarchischen Karriereentwicklung haben, materielle Bedürfnisse mehr als befriedigt sind, Macht und Einfluss keine Rolle mehr spielen und sie sich völlig neu orientieren“, berichtet Cornelia Zinn-Zinnenburg aus ihrer Beraterpraxis. „Geld ist kein Hauptmotivator mehr. Double Career und die Familienorganisation hemmen die Mobilität, die wir oft für die Besetzung von Führungspositionen benötigen“, erklärt die Kienbaum Geschäftsführerin.

#### Neue Anforderungen

Unabhängig vom Geschlecht suchen die Headhunterinnen verstärkt nach Führungskräften, die den Anforderungen der Zukunft gerecht werden. Gundi Wentner: „Im Zentrum stehen zukünftig noch mehr Leadership, Umgang mit Unsicherheit und Veränderungen, Talent, Management und Selbstkompetenz, wie zum Beispiel Lernfähigkeit, Misserfolgstoleranz und Selbstreflexion.“

FOTOS: GETTY IMAGES, BEGESTELT

In Austria the most senior positions in companies are still firmly in the hands of men. Women need more than just excellent qualifications; they must develop networks and market themselves more if they are to succeed.

**G**undi Wentner has been one of Austria's leading consultants for decades. And she paints a picture that gives pause for thought: "Men prefer to recruit other men, rather than women, because they subconsciously look for people similar to themselves," claims Wentner, a partner at Deloitte Austria. Due to persistent conservative stereotypes in Austria, "women are not credited with the same leadership qualities as men," the HR consultant continues. Whilst there are many women to be found in middle management, they rarely break through to the upper levels of management that are responsible for appointing executive and supervisory boards members. According to Wentner, one of the main reasons for this is external conditions such as the half-day school system. "As 80 percent of family responsibilities fall to women, many highly qualified women opt for part-time work and family rather than a career."

Cornelia Zinn-Zinnenburg, managing director at Kienbaum Consultants International, points to differing value systems as another cause. "Women do not define themselves as much by power and influence; they have high standards for themselves and a different appreciation of responsibility." However, in focusing on practical challenges, they often forget about building a supportive network. "It is always difficult to make your mark purely with the work you do," says the consultant.

#### Family and career

Natalie Bairaktaridis, managing partner at Signium Management Consulting, maintains that women often have no desire at all to pursue a career in senior management. "A very senior position demands not only extreme dedication and determination, but also significant sacrifices in one's private life. This is a price that many women are not prepared to pay." But Bairaktaridis also sees a new generation of female managers emerging who start their families at a later stage and who want a career just as much as they want a family. As managing partner of an executive search firm and mother of a two-year-old daughter, she has had to learn how to dovetail family and career commitments. From her own experience, "the financial benefits of being a senior manager do provide the necessary funds for extensive childcare. But you also need to have a partner who shares the responsibility and is able to provide support, both in terms of time and emotionally."

#### Lack of managers

Not only are qualified employees becoming scarcer on the market, but the lack of able managers is also beginning to show across all industrial sectors. Based on what she sees in her work, Zinn-Zinnenburg

#### Natalie Bairaktaridis, Signium: „Männer sind besser miteinander vernetzt und kommen rascher an Informationen.“

Natalie Bairaktaridis, Signium: "Men have better developed networks and so they get important information more quickly."



Natalie Bairaktaridis schaut vor allem auch bei ihren Kandidatinnen und Kandidaten auf ein hohes Maß an Eigenmotivation und unternehmerischem Denken: „Bemerkenswert sind jene Führungskräfte, die es bewerkstelligen, Nachfrage für ein Produkt zu schaffen, das keiner kennt, die Niederlagen einstecken können und sich trotzdem nicht entmutigen lassen, die weitermachen und neue Wege gehen.“ Eine weitere zentrale Fähigkeit sieht die Headhunterin in der Selbstverantwortung für die eigene Karriere: „Es wird immer wichtiger, sich zu fragen, wo es hingehen soll, selbstbestimmt vorzugehen, proaktive Entscheidungen zu treffen und nicht einfach darauf zu warten, dass einen jemand entdeckt.“

Bei dem Führungskräftepool stellen karriereorientierte und gut ausgebildete Frauen einen umfassenden Talentpool dar. Während engagierte Frauen in fachlicher und persönlicher Hinsicht oftmals sehr kompetent sind, fehlt es ihnen häufig an zwei Erfolgsfaktoren, die auf dem Weg nach ganz oben entscheidend sind: den nötigen Netzwerken und umfassendem Eigenmarketing.

#### Vernetzen und Werben

Die Bedeutung von Netzwerken wird von Frauen oftmals unterschätzt. Cornelia Zinn-Zinnenburg: „Sie vergessen oft, dass das reale Netzwerk und das damit begründete Vertrauen oft über reine Kompetenz gestellt ist.“ Was Männer bereits sehr gut können, müssen Frauen erst richtig lernen. „Männer sind besser miteinander vernetzt und kommen so rascher an wichtige Informationen“, berichtet Natalie Bairaktaridis aus ihrer Executive Search Praxis. Auch Eigenmarketing sollte nicht zu kurz kommen. „Es ist viel schwieriger, sich als Person mit seinen Kompetenzen zu verkaufen als ein Produkt. Sich als Person zu positionieren ist aufwändig und dauert mitunter mehr als zehn Jahre“, weiß die Beraterin.

Noch sehen die Headhunterinnen wenig positive Veränderungen. Auch die Besetzungsentscheidungen für Aufsichtsratspositionen im öffentlichen Sektor sind für Frauen nicht einfacher geworden. „Oft werden bei Frauen strengere Anforderungen und Beurteilungskriterien festgelegt, während bei Männern in der Vergangenheit häufig einfach die aktuelle Position oder persönliche Kontakte ausschlaggebend waren“, beschreibt es Gundi Wentner. „Auch auf Vorstandsebene erkenne ich keine Tendenz zu mehr Frauen“, resümiert die Deloitte Partnerin. Für jene Frauen, die sich proaktiv für ihre Karriere entscheiden, wird es wohl auch weiterhin einige Hürden zu überwinden geben. Neben der fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung lohnt es sich aber, Zeit in den Aufbau eines privaten und beruflichen Netzwerkes zu investieren und die eigenen Kompetenzen und Erfolge zukünftig stärker ins Rampenlicht zu stellen. ANDREA JINDRA □

#### Gundi Wentner, Deloitte: „Frauen werden nicht dieselben Führungsqualitäten wie Männern zugeschrieben.“

Gundi Wentner, Deloitte: “Women are not credited with the same leadership qualities as men.”



claims that “many managers reach a point in their lives where they are no longer interested in hierarchical career development, their material needs are already more than satisfied, power and influence aren’t that important anymore, and they want to take a completely new direction.” Kienbaum’s managing partner continues: “Money is no longer a motivator. Double careers and family impede the mobility that we often require of people in management positions.”

#### New challenges

Head hunters are searching more intensively than ever for managers who are capable of handling the challenges of the future – regardless of their sex. As Wentner describes, “the central qualities required for the future are even greater leadership qualities, the ability to handle instability and change, and talent management as well as personal competences such as aptitude for learning, tolerance of failure and capacity for self-reflection.”

The first things that Bairaktaridis looks for in her candidates are a high level of self-motivation and entrepreneurial thinking. “Managers that really impress me are those who can create demand for a product that no one knows about, and who are not discouraged by defeat, but pick themselves up and pursue new approaches.” Another key quality, according to the head hunter, is taking responsibility for one’s own career. “It is becoming more and more important to ask yourself in what direction you want to go, to pursue it and to be proactive and decisive, rather than wait to be discovered.”

Given the lack of good managers, career-oriented and well-educated women represent a significant pool of talent. But whilst motivated women are often highly competent, both in terms of professional skills and personal qualities, they are often lacking in two key areas that are decisive on the path to the very top: the required networks and consistent self-promotion.

#### Networks and self-promotion

Women often underestimate the significance of networks. Zinn-Zinnenburg says that they “often forget that a real network and the trust it establishes are often valued more than pure competence.” What

ANDREA JINDRA □



#### Cornelia Zinn-Zinnenburg, Kienbaum: „Frauen definieren sich weniger über Macht und Einfluss.“

Cornelia Zinn-Zinnenburg, Kienbaum: “Women do not define themselves as much by power and influence.”

men already do very well, women still need to study and learn. “Men have better developed networks and so they get important information more quickly,” Bairaktaridis has noticed in her work in executive search. Promoting oneself should also be given adequate priority. “It is much more difficult to promote yourself and your qualifications than it is to sell a product. Positioning yourself takes a lot of work and can sometimes take more than ten years,” she explains.

Head hunters are seeing little positive change. It has also not become any easier for women when it comes to supervisory board positions in public companies. “Women often face stricter requirements and assessment criteria, while men’s current position or personal contacts were enough to get them the job in the past,” explains Gundi Wentner. “I don’t see any trend towards more women occupying executive board positions either,” she continues. For those women who do decide to put their career first, there are still a number of hurdles to jump. But it is clear that alongside professional and personal development, it pays to invest time in building a private and professional network and to draw more attention to one’s own talents and achievements.

FOTOS: WWW.WILKE.AT, BEIGESTELT

Austrian   
We fly for your smile.

# Touch down at Austria’s latest attraction.

The new Austrian Star Alliance Terminal at Vienna Airport has opened. Fly with Austrian Airlines in even greater comfort via Europe’s fastest transfer airport to 130 destinations worldwide.



A STAR ALLIANCE MEMBER 

 **VIE**  
Vienna International Airport  
Open For New Horizons.

Earn miles with Miles & More.

[www.austrian.com](http://www.austrian.com)