

Zusammenfassung – Spielregeln im Job durchschauen

Ergebnisorientierte Besprechung – Fragen:

- 1) Was wollen wir erarbeiten?
- 2) Wieviel Zeit ist für die Besprechung vorgesehen?
- 3) Wie geht es weiter?
- 4) Was sind die Ergebnisse?
- 5) Wer ist für die Umsetzung zuständig?

Spielregel „Es gibt immer einen Platzhirsch“

Und wenn Sie in das Terrain eines anderen eingreifen, sind sie sich klar darüber, dass es dadurch zu Konflikten kommen kann.

Frauen orientieren sich an der Sache und haben für diese Spielregel (Platzhirsch) oft kein Gespür. Sie schlagen vor, was man wie in anderen Revieren ändern könnte. Dadurch machen sie sich bei den männlichen Kollegen nicht beliebt.

Wenn Sie merken, dass Sie bei einem hierarchischen gleichgestellten Kollegen aus einem anderen Bereich mit einem Thema nicht weiterkommen, nutzen Sie das Revierdenken der Männer und spielen Sie über Bande. Binden Sie Ihren Vorgesetzten mit ein, sodass er Ihre Idee zu seiner macht.

Oft sind qualifizierte Frauen dermaßen in ihren Zorn auf den vermeintlich völlig unfähigen Vorgesetzten verstrickt, dass sie sich ihm illoyal verhalten, ohne sich darüber im Klaren zu sein.

Nicht einbezogenes Führungspersonal schmettert „fremde“ Vorschläge eher ab. Hat es sich die Idee einmal zu eigen gemacht und sieht es den persönlichen Nutzen, wird es Sie auch unterstützen.

Diverse Studien haben gezeigt, dass Männer bei den Kategorien „Selbstbewusstsein“ und „Impression Management“ besser abschneiden als Frauen.

- Statussymbole -

Die Kernfrage ist: Wer ist mächtig und woran zeigt sich das?

Das führt dazu, dass weibliche Führungskräfte, die diese Statussymbole nicht einfordern, auf ihrer Position nicht ernst genommen werden. Wenn Frauen ihre Macht nicht inszenieren, scheinen sie auch keine zu haben. Das schwächt dann tatsächlich die Position in der Hierarchie. Ein großes Büro mit eindrucksvollen Möbeln und ein dickes Auto demonstrieren Machtfülle und beweisen die Wertschätzung des Unternehmens. Aus einer solchen Stellung heraus lassen sich Verhandlungen leichter führen und Anordnungen respektinflößender erteilen.

Viele Frauen haben als Führungskräfte kein Problem, die Einrichtung der Vorgänger zu übernehmen, schließlich schont das Ressourcen des Unternehmens. Was sie damit allerdings vergeben, ist ein deutliches Zeichen, dass sie jetzt diese Position innehaben und anders und auch nicht austauschbar mit ihrem Vorgänger sind.

Spielregel „Am Ende zählt nur das Ergebnis“

- Konfliktverhalten -

Mit allen und jedem in Harmonie zu leben, ist für Frauen einer der wichtigsten Werte überhaupt. Das gilt selbst für gestandene Managerinnen, die wissen, dass ihnen diese Haltung das Leben oft schwer macht. Sie können sich aber trotzdem nicht von diesem tief verankerten Programm lösen.

Um Konflikte zu vermeiden, tendieren gerade junge, weibliche Führungskräfte dazu, Dinge von oben nach unten oder von unten nach oben einfach durchzureichen. Aber sie müssen sich bewusst sein, dass es in Sandwich-Positionen wichtig ist, eine eigene Haltung zu finden und diese entsprechend nach oben oder unten zu vertreten.

Verantwortung zu übernehmen heißt auch, sich Konflikten zu stellen. Trauen Sie sich, Dinge eskalieren zu lassen, ohne sich davon abhängig zu machen, ohne es allen recht zu machen!

- Stärken -

Frauen haben eine hohe Kompetenz bei der Lösung von Organisationsaufgaben und sind darin Männern häufig überlegen.

... etwa für ihr Organisationstalent, ihr Geschick, mit Menschen umzugehen, oder ihre Fähigkeit, den Überblick zu behalten ...

Tatsächlich können Unternehmen aber gewinnen, wenn sie mehr Chefinnen beschäftigen, wie einige Studien belegen. Unternehmen mit mehr Frauen in Führungspositionen steigern Produktivität, Profitabilität und Gewinn – zu diesem Ergebnis kam bereits 2003 die schwedische Agentur für wirtschaftliches Wachstum, Nutek, die 14.000 Unternehmen in Schweden analysierte. Ähnlich eine amerikanische Studie: Firmen mit einem hohen Frauenanteil im Topmanagement erzielten höhere Aktien- und Eigenkapitalrenditen – im Schnitt 35% mehr als die Konkurrenz.

Spielregel „Jungs spielen lieber mit Jungs“

Das zeigt eine Studie des Sinus-Instituts in Heidelberg. Bei einer Befragung männlicher Führungskräfte wurden drei Mentalitätsmuster ermittelt, die Frauen daran hindert, aufzusteigen.

- 1) Der konservative Typus lehnt Frauen qua Geschlecht ab und möchte sie nicht im Vorstand haben.
- 2) Der zweite Typus hat eine emanzipierte Grundhaltung, meint aber, dass Frauen chancenlos seien, weil sie für das Topmanagement zu wenig Härte besäßen.

- 3) Der dritte Typus meint, das Geschlecht spiele bei der Besetzung keine Rolle, aber es gäbe nicht genügend Frauen, die für eine Führungsposition authentisch und flexibel genug sind.

Frauenquote

Interessant ist es, wenn man das Thema „Frauenquote“ unter dem Mitspiel-Aspekt betrachtet. Anstatt weiter still draußen vor der Tür zu warten, dass sie eingeladen werden, formulieren Frauen per Quote den Anspruch „Wir wollen hier rein!“. Es heißt, nicht mehr zu warten, dass man zum Mitspielen endlich eingeladen wird.

Studien zeigen, dass sich hohe Frauenanteile in den Spitzengremien eines Unternehmens positiv auf das Nachrücken weiterer Frauen in Führungspositionen auswirken. Das sollten sich Unternehmen zunutze machen, die tatsächlich Frauen fördern möchten. Umgekehrt können Sie aber auch davon ausgehen, dass Sie in solchen Unternehmen mehr Chancen haben.

In den 80er Jahren war „Karrierefrau“ das Schimpfwort, heute ist es die „Quotenfrau“. Es fehlt die Haltung „So what?“. Selbstbewusste Frauen könnten sich sehr wohl auf den Standpunkt stellen: „Ja, ich bin eine Quotenfrau, und ich weiß, was ich kann und leiste.“

Spielregel „Verbündete werden gepflegt“

Wenn man Frauen, die eine neue Stelle antreten, fragt: „Was machen Sie als Erstes im Unternehmen?“, sagen fast alle Frauen: „Ich arbeite mich ein.“ Männer dagegen sagen: „Ich schaue, wo's langgeht, wer die Fäden in der Hand hält.“ Männer erstellen eine Art soziales Organigramm, in dem auch informelle Machtstrukturen berücksichtigt sind. Anders die Frauen: Sie neigen dazu, sich in die Gruppe zurückzuorientieren.

Und: **„Man braucht immer zwei Chefs, die einen unterstützen: den direkten Chef und den darüber.“**

Zu denken, dass sie sich nur auf Inhalte Ihrer Arbeit verlassen zu brauchen, damit es gut läuft, ohne sich um Kontakte zu anderen Abteilungen und zu Vorgesetzten weiter oben zu bemühen, ist einer der größten Irrtümer von Frauen im Berufsleben.

Ich hätte die Männer einzeln als Verbündete gewinnen müssen.

Interessant ist, was passiert, wenn eine Frau erst einmal ihre moralische Erwartungshaltung zurückgestellt und als neuen Spielzug ausprobiert, auf die betreffende Führungskraft oder den entsprechenden Kollegen zuzugehen und ihnen zu signalisieren, dass sie sie bei ihrer Arbeit unterstützen möchte. Der Erfolg ist häufig sehr groß, das persönliche Verhältnis und die fachliche Zusammenarbeit verbessert sich, so dass es oft scheint, als ob das Gegenüber nur darauf gewartet hätte, dass die Frau eine mögliche Verbündete sein kann. ... Hier verbirgt sich jedenfalls ein großes Potenzial, das Frauen nutzen können, ohne sich anzubiedern. Und es lohnt sich, couragiert zu sein.

Spielregel „Fleiß allein gilt im Job nicht viel“

Frauen sollten sich einfach von der Vorstellung lösen, dass Männer ihren Perfektionsanspruch würdigen. Für Männer macht es meist einfach keinen Sinn, noch weiter an etwas herumzubosseln, wenn es doch im Großen und Ganzen längst gut genug ist. Anstatt perfekt gestaltete Detailarbeit abzuliefern, zählt für sie mehr das Wichtigsein in Bezug auf Hierarchie.

Spielregel „Wer fragt, hat schon verloren“

Wirkungsvolle Regeln, um Messages klar rüber zu bringen:

- a) Alles vereinfachen – Wie kann ich meine Message in einem Satz zusammenfassen?
- b) Kurze Sätze benutzen

Spielregel „Im internationalen Business punkten“

Bei Vertretern anderer Kulturen gelten die Deutschen oft als „Dampfwalzen“ oder sture „Quadratschädel“. Frauen aus Deutschland kann man das weniger vorwerfen, denn sie bringen bei ihren Führungsqualitäten oft eine hohe Personenorientierung ein – eine hervorragende und dringend notwendige Ergänzung zur vorherrschenden Sachorientierung.