

**Carmen Schön**

**30 Minuten**

# **Frauenpower im Job**

## Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg  
Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen  
Lektorat: Friederike Mannsperger, Offenbach  
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)  
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2012 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

### Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

978-3-86936-354-7

# In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

## ***Kurze Lesezeit***

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- *Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.*
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>1. Lust auf Macht</b>	<b>9</b>
Ein positives Verhältnis zur Macht entwickeln	10
Sich mit den Entscheidern solidarisieren	14
In das politische Firmenspiel einsteigen	19
Gehalt regelmäßig verhandeln	23
Mut zum Wechsel	27
<b>2. Starke Kommunikation und Präsenz</b>	<b>33</b>
Körpersprache erfolgreich einsetzen	34
Kräftige Stimme für starken Inhalt	39
Reden Sie Klartext	41
Ideen selbst verkaufen	44
Gutes tun und darüber reden	46
Statussymbole	48
<b>3. Umgang mit Chefs und Kollegen</b>	<b>53</b>
Männlichen Kollegen auf Augenhöhe begegnen	54
Richtig kontern bei sexuellen Übergriffen	58
Umgang mit weiblicher Konkurrenz	60
Gekonnt netzwerken	62

<b>4. Kinder und Karriere – geht das?</b>	<b>67</b>
Vereinbarkeit von Karriere und Familie	68
Job und Schwangerschaft – was beim Wiedereinstieg zu beachten ist	71
Karriere im Teilzeitjob	74
<b>5. Die eigenen Emotionen steuern</b>	<b>77</b>
Emotionen, die man als Frau zeigen darf	78
Erfolgreich mit Pokerface	82
Kritik nicht persönlich nehmen	84
<b>Fast Reader</b>	<b>88</b>
<b>Die Autorin</b>	<b>94</b>
<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>95</b>
<b>Register</b>	<b>96</b>

# Vorwort

Warum gibt es immer noch deutlich weniger Frauen als Männer, die in Unternehmen Karriere machen? Fehlt es ihnen an den richtigen Techniken und Taktiken, sich den Weg nach oben zu bahnen, oder ist es immer wieder die sogenannte gläserne Decke, die es Frauen unmöglich macht, in den inneren Zirkel der Männer aufzurücken? Beobachtet man Frauen in Unternehmen, wird schnell klar, dass es nicht *den* einen Grund gibt, der dafür verantwortlich ist. Es ist vielmehr ein Zusammenspiel von verschiedenen Faktoren.

Frauen machen sich häufig keine Gedanken darüber, was sie beruflich erreichen möchten. Es fehlt an einer strukturierten Karriereplanung und an einem beruflichen Ziel. Hinzu kommt, dass sie im Berufsalltag verbal und nonverbal weniger präsent sind als Männer und denken, dass Leistung zeigen ausreicht, um weiterzukommen.

Aber auch der Wille zur Macht, von (ganz) oben aus das Unternehmen zu führen, ist nicht für alle Frauen attraktiv, und die eine oder andere hat das Gefühl, ihre Werte und Ideale im Leben verkaufen zu müssen, um in die Führungsetage befördert zu werden. Die Spiele der männlichen Kollegen – insbesondere der Führungskräfte – sind ihnen entweder nicht bekannt oder sie weigern sich, diese mitzuspielen. Häufig aus dem Gefühl heraus, sich dadurch zu sehr verstellen zu müssen.

Und zum Stichwort Selbstdarstellung: Selbstmarketing in eigener Sache ist den meisten Frauen zuwider. Sie möchten alleine aufgrund ihrer Leistung und nicht wegen gutem Marketing befördert werden.

Und wenn frau sich dann entschieden hat, die männlichen Machtregeln zu beachten und mitzumischen, dann stößt sie oft an die gläserne Decke. Ab einer gewissen Hierarchiestufe im Unternehmen bleiben Männer häufig gerne unter ihresgleichen.

In diesem Buch werden die typischen Karrierehürden dargestellt, auf die Frauen immer wieder stoßen, wenn sie weiter nach oben wollen. Es soll aber nicht bei der alleinigen Darstellung bleiben, vielmehr geht es darum, Ihnen Ideen und Konzepte an die Hand zu geben, wie die eine oder andere weibliche Karrierefalle umgangen werden kann.

Viel Spaß bei der Lektüre!

Carmen Schön



# 30 MINUTEN

**Ist Machtausüben positiv oder negativ zu sehen?**

**Seite 10**

**Wie identifizieren Sie die Person „Alpha“ in Ihrem Unternehmen?**

**Seite 15**

**Wie erkennen Sie die Spielregeln der Macht in Ihrem Unternehmen?**

**Seite 20**



# 1. Lust auf Macht

Sind Sie bereit, Entscheidungen in Ihrem Unternehmen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen? Haben Sie sich schon einmal die Frage gestellt, ob Sie Macht ausüben möchten? Wenn Sie als Frau beruflich etwas bewirken wollen, dann muss die Antwort darauf „Ja“ lauten. Denn Personen, die in Firmen etwas bewegen, haben vor allem eines: Spaß an der damit verbundenen Macht. Wie aber können Sie sich dem Thema nähern, wenn Sie merken, dass Sie durchaus Spaß daran haben, sich aber einfach nicht trauen und mit Ihren Strategien nicht weiterkommen?

Die erste Grundvoraussetzung ist, ein positives Verhältnis zur Macht zu entwickeln. Ihre nächste Aufgabe ist es, sich mit den Entscheidungsträgern zu solidarisieren. Denn Macht erhalten Sie nur von den Machtvollen. Dazu müssen Sie das Firmenspiel verstehen und geschickt mitspielen. Eine Spielregel lautet, regelmäßig das Gehalt zu verhandeln und die eigene Position den internen Veränderungen anzupassen. Aber auch zu erkennen, wenn es in Ihrer Abteilung oder auch in Ihrem Unternehmen für Sie nicht mehr weitergeht. Große Sprünge werden oftmals durch einen Firmenwechsel getan!

## 1.1 Ein positives Verhältnis zur Macht entwickeln

Wenn Sie beruflich vorangehen, werden Sie im Unternehmen machtvoller werden, ob Sie wollen oder nicht! Je weiter Sie nach oben im Organigramm rutschen und je mehr Budget und Umsatz Sie verwalten, desto größer wird Ihr Einflussbereich werden. Und kaum haben wir die erste Voraussetzung für das berufliche Weiterkommen – Spaß an Macht haben – angesprochen, begegnen wir der ersten (Kopf-)Blockade vieler Frauen. Stellt man Frauen die Frage, ob sie gerne Macht ausüben, begegnet man ausweichenden oder empörten Blicken. Ganz anders bei Männern. Die stellen sich klar nach vorne und nicken eifrig – sie freuen sich auf mehr Macht und Einfluss. Eine Frau stellt sich nur selten hin und spricht es klar aus: „Ja, ich habe Lust auf Macht.“ Und wenn sie es tut, gilt sie – zumindest beim eigenen Geschlecht – als Verräterin und als sozial nicht mehr verträglich. Bedeutet es doch in letzter Konsequenz, dass eine machtvolle Frau bestimmen und anweisen kann und nicht demokratisch korrekt alle Meinungen zur Entscheidungsfindung miteinbezieht. Dieses Denken widerstrebt den meisten Frauen, gerade denjenigen, die stets darum bemüht sind, es allen recht zu machen und dafür zu sorgen, dass jede – ja, wirklich jede noch so besondere – Meinung sich in einem Ergebnis wiederfindet. Damit wäre dann Schluss, denn beim Machtausüben setzt sich die

Machtvollere bei den weniger Machtvollen mit ihrer Meinung durch.

Aber woran liegt es, dass Frauen nicht selbstbewusst bejahend auf die Frage nach der Macht antworten? Weil viele Frauen mit Macht etwas Negatives assoziieren, wie z. B.: „Macht zu haben heißt, zu manipulieren“, „Macht bedeutet, über andere zu bestimmen“, „Macht verhindert demokratische Prozesse“. Nur wenige Frauen verbinden mit dem Wort Macht sofort eine positive Assoziation. Und wenn sie es tun, gelten sie häufig als unfein, als zu männlich und als oberflächlich. Das mag an der unterschiedlichen Sozialisierung und Erziehung von Frauen und Männern liegen. Privat und im familiären Kontext wird kaum jemand der Frau die Macht absprechen. Beruflich zeigen sich Frauen aber in anderen Rollen, wie z. B. die Leistungsträgerin, die gewissenhafte Arbeitsbiene und die Konfliktmanagerin.

### ***Negative Glaubenssätze überwinden***

Was also tun, wenn Sie merken, dass es Ihnen schwerfällt, berufliche Macht positiv zu besetzen? In einem ersten Schritt geht es darum, negative Glaubenssätze, die Sie blockieren, zu identifizieren.

Notieren Sie dazu bitte, welche negativen Assoziationen Ihnen zum Thema berufliche Macht einfallen.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Wenn Sie nun diese blockierenden Gedanken überprüfen, fragen Sie sich: Woher kommen sie? Sind das Sätze, die Sie oft in Ihrer Kindheit oder Ausbildung gehört haben?

Oder gesellschaftliche Konventionen, die Sie übernommen haben? Es ist klar, dass Sie beruflich nicht weiterkommen, wenn Macht für Sie negativ besetzt ist. Ihr Ziel muss es also sein, diese negativen Glaubenssätze auf ihren Wahrheitsgehalt hin zu überprüfen und durch einen starken positiven Glaubenssatz zu ersetzen.

### ***Positive Glaubenssätze stärken***

Kommen wir zu der positiven Seite der Macht. Welche Glaubenssätze fallen Ihnen dazu ein? Macht zu haben könnte bedeuten, bestimmte Prozesse zu beeinflussen oder Arbeitsplätze zu sichern.

Notieren Sie als Nächstes bitte die positiven Glaubenssätze, die Ihnen zum Thema Macht einfallen.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Sie sehen, es gibt auch viele positive Assoziationen zum Thema Macht. Da wir heute wissen, dass die Energie eines Menschen immer dahin fließt, wo die Person ihren Fokus setzt, haben Sie es in der Hand. Überlegen Sie, mit welchem Glaubenssatz Sie ab morgen Ihre Fir-

ma betreten wollen und ob Sie Macht ab sofort positiv besetzen. Hierzu sollten Sie immer Folgendes beachten:

### Macht = Verantwortung übernehmen

Macht bedeutet nichts anderes, als Verantwortung im Unternehmen zu übernehmen – für andere Menschen und Mitarbeiter, für ein bestimmtes Budget oder für eine Idee.

### ***Konzentration auf das Ziel, nicht auf den Begriff***

Wie können Sie lernen, die Lust zu entwickeln, Verantwortung zu übernehmen? Indem Sie sich beruflich ein Ziel setzen, dass Sie gerne erreichen möchten. Und wissen, dass Machthaben nur ein Mittel ist, um Ihr Ziel zu erreichen.

Bitte überlegen Sie kurz, wie Ihr berufliches Ziel lautet, für das Sie Macht und Einfluss benötigen, um es zu erreichen.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Statt zu überlegen, was sie beruflich eigentlich erreichen möchten, halten viele Frauen sich mit der akademischen Frage auf, ob Macht etwas Gutes ist und ob sie diese überhaupt ausüben möchten. Ob Sie gerne Macht

ausüben oder nicht, können Sie doch nur in der Praxis ausprobieren. Mit dieser Erfahrung werden Sie schnell merken, ob der Preis, den Sie dafür zahlen müssen, für Sie stimmig ist oder nicht.

### **Verantwortungsvoll mit Macht umgehen**

Eine wichtige weitere Erkenntnis ist es, dass es von Ihnen abhängt, wie Sie Macht und Verantwortung übernehmen. Erst der Einsatz von taktischen Mitteln, der zeigt, wie Sie die Macht ausüben, bestimmt darüber, ob Sie gut oder schlecht damit umgehen.



*Um beruflich weiterzukommen, benötigen Sie ein positives Verhältnis zum Thema Macht. Machen Sie sich deutlich, dass Machthaben immer nur das Mittel zum Zweck ist – Sie also darin unterstützt, Ihr berufliches Ziel zu erreichen.*

## **1.2 Sich mit den Entscheidern solidarisieren**

Ein positives Verhältnis zur Macht ist die Basis, um beruflich weiterzukommen. Genauso wichtig ist es aber, Menschen um sich herum zu haben, die Sie in Ihrem beruflichen Weiterkommen unterstützen. Wer kann Sie in Ihrer beruflichen Karriere unterstützen? Die Menschen, die zu den Machtgebern in Ihrer Firma gehören. Daher ist es Ihre Aufgabe, herauszufinden, wer in Ih-

rem Bereich und im politischen System des Unternehmens insgesamt den Ton angibt und die Macht hat, eine Entscheidung zu treffen. Kurz gesagt, wer der sogenannte „Alpha“ ist. Weder den Spezialisten (Beta) noch den Mitläufer (Gamma) sollten Sie unter machtpolitischen Gesichtspunkten fokussieren, sondern Alpha.

### ***Alpha identifizieren***

Alpha ist Entscheider und machtpolitische Größe in Ihrem Unternehmen. Üblicherweise ist das der Vorstandsvorsitzende oder Geschäftsführer. Manchmal kann es auch ein Kollege auf der zweiten Managementebene sein, der den Vorstand von unten führt. Lassen Sie sich also nie durch einen Titel auf der Visitenkarte blenden. Männer haben das Spiel schnell verstanden – willst du etwas werden, dann halte dich an Alpha. Andere Personen werden nur so lange berücksichtigt, wie man sie inhaltlich benötigt. Am deutlichsten kann man das in Meetings beobachten. Berichte immer direkt an Alpha und überzeuge ihn, dann hast du alle in der Tasche. Wer traut sich, Alpha zu widersprechen?

Ganz anders verhalten sich viele Frauen. Sie bekommen zwar auch tagtäglich mit, wer die Entscheidungen im Unternehmen fällt, sind aber weiterhin darum bemüht, alle Personen mit ins Boot zu holen. Da die meisten Frauen zusätzlich einen hohen Anspruch an sich selbst haben, fair, korrekt und transparent zu handeln, kann das dazu führen, dass sie Personen in ein Projekt oder eine Entscheidung integrieren, die zwar auf dem