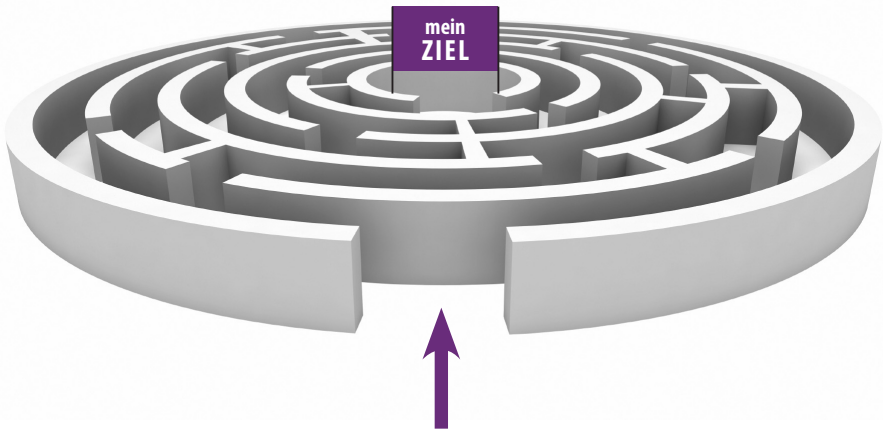


Einführung

von Andrea Och



Wie schaffen es die Mächtigen an die Spitze? Seien wir ehrlich: Die meisten von uns machen sich darüber gar keine oder viel zu wenig ernsthaft Gedanken. Stattdessen legen wir einfach hoch motiviert los, wenn wir den exzellenten Uni-Abschluss in der Tasche haben. Was soll schon passieren? Schließlich sind wir gewohnt, Bestleistung zu bringen und dafür belohnt zu werden. Und gute Leistung setzt sich schließlich durch. Oder? Wie erklären wir uns dann, dass wir mit über 50 Prozent Frauen im Karrierelabyrinth starten, aber bis heute nur drei von 100 Spitzenpositionen in den 200 größten Unternehmen in Deutschland mit Frauen besetzt sind? Sind daran wirklich nur die Männer schuld, die ihre Macht nicht teilen wollen? Liegt es an mangelnden Möglichkeiten der Kinderbetreuung? Sicher sind dies große Hürden, die Frauen in vielen Fällen nehmen müssen und daran scheitern. Und in manchen Fällen existieren diese Hürden gar nicht. Kann es sein, dass wir uns schlichtweg im Karrierelabyrinth verlaufen und nach der Hälfte des Weges aufgeben? Doch manche kommen durch. Was ist deren Erfolgsgeheimnis?

Seit mehr als 20 Jahren beobachte ich genau, welche unterschiedlichen Strategien aufstiegswillige Männer und Frauen anwenden, um nach oben zu kommen. Viele durfte ich als Coach bei ihrem Aufstieg begleiten. Einige kenne

ich aus meiner eigenen Erfahrung als Unternehmerberaterin und konnte so deren Taktiken auch ganz praktisch beobachten. Sie wollen einige Beispiele? Während viele Männer in die Offensive gehen und deutlich machen, dass sie in jedem Fall aufsteigen wollen, warten viele Frauen oftmals ab, welche Positionen sich ergeben. Während viele Männer sich freudig Rivalen stellen und Solidarität mit denen zeigen, die es geschafft haben, fühlen sich viele Frauen häufig zutiefst persönlich angegriffen und kritisieren andere Frauen in Führungspositionen aufs Schärfste. Während viele Männer Mut zur Lücke zeigen und das damit verbundene Entwicklungspotenzial erkennen, schrecken viele Frauen vor dem Risiko zurück und flüchten sich in die Perfektionsfalle. Während viele Männer bewusst jede Möglichkeit nutzen, auf sich aufmerksam zu machen, stellen viele Frauen ihr Licht unter den Scheffel. Wo viele Männer Zugang zu informellen Netzwerken selbstverständlich suchen und diese pflegen, versuchen viele Frauen zu selten, ebenfalls effektive Beziehungen für ihr eigenes Fortkommen zu knüpfen oder konkrete Unterstützung einzufordern. Kann es also sein, dass uns schlicht die Wahrnehmung für wichtige Faktoren fehlt, um an die Macht zu kommen?

Statt unseren Fokus darauf zu richten, was wir selbst unternehmen können, um weiter aufzusteigen und bessere Rahmenbedingungen für uns und für andere Frauen zu schaffen, streiten wir uns über die Quote, statt diese als Türöffner freudig zu begrüßen. Selbst wenn wir „nur“ als Quotenfrau an die Macht kommen, werden wir an den Ergebnissen, die wir erzielen, gemessen. Ich bin überzeugt, dass wir bereits genügend Frauen mit dem ausreichenden Potenzial mitten unter uns haben.

Das vielleicht folgenschwerste Missverständnis, dem viele Frauen unterliegen, ist ihr Bild von der Macht und ihr damit verbundenes Verhältnis zur Macht. Testen Sie sich einmal selbst: Macht – was ist Ihr erster Impuls, wenn Sie dieses Wort hören? Sie denken spontan an die dunkle Seite der Macht? An Machtmissbrauch oder an Machtlosigkeit? Die Realität hält uns leider allzu oft diesen Spiegel der Macht vor. Sie zeigt uns die „Trümmerwüsten“, die manche Spitzenmanager hinterlassen, um nicht selten auf die nächste, noch besser dotierte Position berufen zu werden. Kein Wunder also, dass wir uns hiervon (zu Recht) distanzieren. Oft haben mir Frauen gesagt, dass Macht sie nicht interessiere. Ihr Ziel sei die beste Lösung. Das Dumme daran:

Erstens: Wenn wir Macht selbst negieren, fehlt uns auch die Wahrnehmung der Machtdimension in Unternehmen. Was besonders folgenschwer in hierarchisch stark ausgeprägten Organisationen ist. Wer sich ausschließlich auf die Leistung konzentriert und dieses Paralleluniversum der Macht mit seinen eigenen Gesetzen nicht erkennt, läuft Gefahr, beständig gegen diese Gesetze zu verstoßen. Die Bestrafung erfolgt sofort. Der Grund dafür wird aber nicht verständlich. Wir wundern uns und schaffen es nicht, die richtigen Lehren daraus zu ziehen. Also wiederholen wir diesen Fehler immer wieder, bis wir kalt gestellt werden und früher oder später frustriert aufgeben – kein Wunder.

Zweitens: Ohne Macht sind wir dazu verdammt, oftmals schlechtere Lösungen hinzunehmen. Denn Macht bedeutet, das Denken und Handeln anderer Menschen so zu beeinflussen, dass eigene Ziele erreicht werden, ohne sich äußeren Ansprüchen unterwerfen zu müssen. Vereinfacht gesagt, bedeutet Macht Gestaltungsspielraum. Handlungsfreiheit. Erst wenn wir selbst einflussreich sind, können wir dafür sorgen, dass tatsächlich die beste Lösung durchkommt. Wenn wir Macht nicht nur zum eigenen Vorteil nutzen, sondern dazu einsetzen, wirklich bessere Ergebnisse zum Nutzen von uns allen zu erzielen, dann ist Macht etwas sehr Wertvolles, Erstrebenswertes und Positives.

Damit wird klar: Frauen können selbst sehr viel mehr tun, als sie heute vermeintlich glauben.

Und wir müssen dafür gar nicht zu einem „besseren Mann“ werden. Statt zu warten, dass die Rahmenbedingungen sich zu unseren Gunsten ändern, lassen Sie uns gemeinsam einfach aufbrechen und den Angriff auf die Spitze mit allen Mitteln, die uns zur Verfügung stehen, starten. Nicht morgen oder übermorgen, sondern heute! Jetzt sofort! Damit die besten Frauen und Männer gemeinsam die Führung übernehmen, um heutige und künftige Herausforderungen zu meistern. Um sich bei wichtigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Fragen einzubringen und bessere Lösungen durchzusetzen. Zum Wohle von uns allen. Wie das gelingen kann? In den folgenden Kapiteln finden Sie jeweils einen richtungweisenden Pfad im Labyrinth zur Macht. Mächtige Fährtenucher, die die entscheidenden Abzweigungen gefunden haben, geben Ihnen wertvolle Tipps und machen Mut. Gehen Sie einfach los. Lassen

Sie sich leiten. Wenn Sie in die Nähe der Macht gelangen, greifen Sie mutig zu. Mit Weiblichkeit, Verstand und Humor. Das Rüstzeug haben Sie. Es ist einfacher, als Sie vermuten! Ich wünsche Ihnen viel Erfolg dabei!

Ihre *Andrea Och*

Hamburg, im Dezember 2012