

Taktische Kommunikation für Frauen im Männer Business

Muster brechen – Alternativen erarbeiten –
Wirkung erzielen



Bedenken

Übersicht

v. 1.0

1 Einleitung

Meist ist es nötig, dass man zuerst gewisse Bedenken ausräumt, bevor man sich auf etwas wirklich Neues einlassen kann. Auch wenn es sich hier "nur" einen kommunikativen Ansatz handelt, gibt es doch meist einige Bedenken dagegen. In der Mediation und in der Konflikt-Beratung sprechen wir davon, dass in jedem Widerstand auch Weisheit enthalten ist. Im Folgenden eine kurze Zusammenfassung der gängigsten Bedenken und der daraus zu ziehenden Erkenntnis.

2 Nicht authentisch: «das bin doch nicht ich»

Bei diesem Bedenken wird fälschlicherweise davon ausgegangen, dass sich durch die Anwendung des kommunikativen Ansatzes die eigene Persönlichkeit verändern würde. Man ist nicht mehr ehrlich, man verstellt sich. Kurz gesagt, man ist nicht mehr sich selbst, sondern spielt eine Rolle.

Aber, überlegen Sie mal:

Ist eine Schweizerin, die englisch spricht, nicht mehr authentisch?

Ist eine Managerin nicht mehr authentisch, die bei Bedarf auf ein vertikales Kommunikationsverhalten umschalten kann?

In Wirklichkeit ist es keine Gehirnwäsche und es verändert nicht die Persönlichkeit, wenn man zeitweise in einer anderen Sprache spricht. Es besteht noch viel Spielraum, den eigenen Charakter in die Ausdrucksmöglichkeiten einzubringen.

Hier hilft die Abgrenzung der eigenen Persönlichkeit und der verschiedenen Rollen, die man inne hat. Sie haben verschiedene private Rollen, wie z.B. Partnerin, Mutter, etc. und auch berufliche Rollen, wie z.B. Leiterin Personal.

Es ist klar, dass Ihre Persönlichkeit viel umfassender, tiefer und interessanter ist als der Ausschnitt, den Sie im Beruf zeigen und für den Sie bezahlt werden. Dazu gehört auch, dass Sie gewisse Aspekte Ihrer Persönlichkeit zurückhalten, wenn Sie auf der «beruflichen Bühne» auftreten. Dies ist zu Ihrem eigenen Schutz. Nur durch diese Abgrenzung können Sie die Rolle produktiv und professionell ausüben. Sie sind eben nicht für alles zuständig, sondern haben eine Rollenbeschreibung, die definiert, was zu Ihren Aufgaben gehört und was nicht.

Diese Rolle schützt Ihre Persönlichkeit gegenüber Manipulationsversuchen und Angriffen.

Vereinfacht gesagt, kommen Sie am Morgen zur Arbeit, legen Ihre Bühnenkleidung an und treten während der Arbeit in Ihrer beruflichen Rolle auf. Am Abend legen Sie die Bühnenkleidung ihrer Rolle ab und verlassen die berufliche Bühne. Jetzt schlüpfen Sie wieder in ihre privaten Rollen. Erst dieses Rollenverständnis macht es auch möglich, sich vom Beruf abzugrenzen.

Als Führungskraft oder Mitarbeiterin müssen Sie wissen, was zu ihrer eigenen beruflichen Rolle gehört und was nicht, damit Sie Ihre Aufgabe professionell erfüllen können. Es wäre falsch, die eigene berufliche Rolle zu verweigern, weil man sie nicht als authentisch für sich selbst sieht. Die eigene authentische Persönlichkeit ist viel grösser als die berufliche Rolle. Es geht darum, dass man die berufliche Rolle möglichst authentisch ausfüllt. Dazu gehört es auch, dass man als Führungskraft die eigene Kommunikation so anpassen kann, dass sie am besten passend ist für die aktuelle Situation.

3 Nicht anständig: «das macht man nicht»

Das macht man nicht, sagte sich wohl auch Hillary Clinton, als Sie in der Debatte gegen Donald Trump antrat. Leider verlor sie teilweise auch deshalb den Wahlkampf.

Nicht nur in der Politik, sondern auch im Berufsalltag gibt es viele Personen, die solche Techniken anwenden und damit auch Erfolg haben.

Deshalb ist es wichtig, dass man sich gegen solche Angriffe wehren kann. Dazu muss man selbst teilweise auch solche Methoden anwenden. Nur so lassen sich solche Angriffe kontern.

Es ist aber ganz klar, man muss solche Methoden nicht gutheissen. Man muss auch nicht selbst als erstes solche Angriffe ausführen. Aber wenn man so angegriffen wird, muss man sich richtig wehren können.

Kurz gesagt: Wenn einer unhöflich wird, muss man selbst nicht höflich bleiben!

Wiederum nur am Rande ein kleiner Hinweis, was anständig ist und was nicht. Wiederum werden solche Urteile während Jahrhunderten durch die Kultur geprägt, in der man sich bewegt. Das heisst, dass in unterschiedlichen Kulturen auch unterschiedliche Sachen als «anständig» oder eben «unanständig» gelten. Das ist noch leicht nachvollziehbar.

Wenn wir und das jetzt mal anschauen in der Kommunikationskultur, dann gibt es in der männlichen und weiblichen Kommunikationskultur eben auch Unterschiede, was anständig ist und was nicht. Die weibliche Kommunikationskultur ist eher Community-affin und damit ist es höflich, immer wieder Zeichen von Zugehörigkeit zu senden. Das heisst, also z.B. immer zuzuhören oder nicht unterbrechen. In der männlichen Kommunikationskultur im Beruf gilt es teilweise als höflich, jemanden zum Widerspruch einzuladen. Das heisst, wenn mich jemand unterbricht mit einem Einwand oder blöden Spruch, dann wird erwartet, dass ich darauf reagiere. Ich soll etwas Treffendes entgegnen und den Widerspruch kontern. Anschliessend geht es weiter. Wenn ich nicht auf diesen Einwand reagiere – also, wenn ich ihn z.B. ignoriere, dann sind alle Vertreter der vertikalen Kommunikation fast etwas enttäuscht.

Man kann sich das so vorstellen, dass diese Angriffe eher als eine Aufforderung zu einem kurzen Tanz sind. Sobald der Tanz fertig ist, kann es weiter gehen. Den Tanz auszuschlagen, wäre aber eher unhöflich.

Fassen wir also kurz zusammen. Man muss unanständige Techniken nicht gut finden oder sie selbst als erstes anwenden. Wenn man aber so angegriffen wird, muss man die Höflichkeit hinten anstellen und mit wirksamen Methoden kontern.

4 Arrogant / egoistisch: «so möchte ich nicht werden»

Nur, dass man jetzt neue Techniken kennt und anwenden kann, heisst das nicht, dass man als erste gleich so einsteigen muss.

Auch wenn das vertikale Kommunikationssystem arrogant wirken kann, dann geht es um Werkzeuge, um sich im Dialog zu messen und nicht um Arroganz als Haltung.

Was als arrogant / egoistisch gilt, unterscheidet sich je nach Kommunikationssystem, welches man als Bewertungsmaassstab anwendet.

Die eigene Persönlichkeit ist viel grösser als die Anwendung von Kommunikationssystemen.

5 Machtgeil: «da geht es ja nur um Macht»

Es wäre jetzt wohl etwas zu leicht, Macht als etwas Schlechtes anzusehen und zusätzlich festhalten, dass Macht nur zu Männern gehört. Wenn man sich jetzt ein Unternehmen sucht, bei dem Macht keine Rolle spielt, dann wird man nicht fündig. Vom kleinsten KMU bis zur Grossfirma und sowieso generell im Zusammenleben mit Menschen gibt es Machtbeziehungen. Es gibt überall ein Einwirken auf andere. Also Machtbeziehungen sind normal und kommt überall vor.

Was nicht normal und gut ist, ist der Machtmissbrauch, den man eben auch oft sieht. Mitarbeiter werden übergriffig behandelt, Lieferanten zu Zugeständnissen gedrängt, Kunden übervorteilt und so weiter. Allerdings wäre es ein Denkfehler, Macht und Machtmissbrauch gleichzusetzen. Also ein normales Phänomen mit seinem Missbrauch gleichzusetzen.

Wer also Macht zu anderen Nachteil und zu seinem Vorteil ausnutzt, betreibt Machtmissbrauch.

Es gibt aber auch den legitimen und sinnvollen Machtgebrauch. Damit kann man andere beschützen und erst befähigen. Nur wer Macht hat, kann andere ermächtigen. Ohne Macht geht es nicht.

Macht wird anfällig für Missbrauch, wenn es keine Kontrolle gibt. Solche Kontrollen können auch für die eigene Machtausübung selbst eingebaut werden durch Selbstreflexion oder breites Feedback usw.

Macht ist also an sich etwas völlig Normales, Neutrales, das überall im Arbeitsalltag vorkommt. Ohne Machtbeziehungen kann man nichts erreichen. Es kommt jetzt darauf an, wie man die eigene Macht selbst einsetzt und das hat man selber in der Hand.

6 Patt: «so findet man keine konstruktive Lösung»

Während des Meetings über die weitere Zusammenarbeit im Projekt stört die Gegenpartei immer mit unsachlichen Bemerkungen und findet alle von uns vorgebrachten Vorschläge schlecht. Es ist fast nicht möglich, die weitere Zusammenarbeit sinnvoll festzulegen.

So ein «Verhinderer» möchte man selber nicht sein. Wenn man selber gleich handelt, dann findet man keine Lösung. Man möchte doch viel lieber zu einer konstruktiven Lösung beitragen, oder?

Insbesondere für Vertreter der vertikalen Kommunikation ist es manchmal viel wichtiger, die Machtverhältnisse zu klären, als das eigentlich angesetzte Ziel der Agenda zu erreichen. Sind wir auf Augenhöhe oder wer von uns ist stärker? Wer hier nicht gegenhält, manövriert sich leider in eine schlechte Ausgangsposition für die später folgende inhaltliche Lösungssuche.

Es gilt also bei solchen Situationen gegenzuhalten und auch auf ein Patt herauslaufen zu lassen. Das gibt sicher nicht Sympathie aber Respekt für eine spätere Weiterarbeit. Dann kann man sich wieder voll auf die inhaltliche Lösungssuche fokussieren.

7 Unbeliebt: «so ein blödes Weib»

Als Sie aus dem Sitzungszimmer gehen, hören Sie noch, wie zwei Männer sich über sie unterhalten.

«So ein blödes Weib», sagt der eine zum andern.

Meinungsverschiedenheiten, Konflikte und Auseinandersetzungen im Arbeitsalltag können belastend sein. Gewisse Untersuchungen zeigen, dass Frauen, diese meist stärker empfinden als Männer und später mehr Mühe haben wieder mit der Gegenpartei zusammen zu arbeiten.

Dies hat auch damit zu tun, dass Männer sich eher in ihrer Rolle sehen und solche Angriffe weniger auf sich persönlich beziehen. Mehr dazu in der Lektion über die Authentizität.

Es ist aber ein Fakt, dass wer eine leitende Rolle einnimmt, einsamer wird. Man sagt auch «die Luft wird dünner». Es wird auch immer schwieriger zu unterscheiden, ob man gerade als Person gefragt ist oder halt «nur» als jemand von dessen Machtbereich man sich einen Vorteil erhofft.

Oft ist es auch einfach so, dass man als Führungskraft als Projektionsfläche auch für nicht sachliche Informationen genutzt wird durch die Mitarbeitenden. Man braucht jemanden, um den man lästern kann. Damit bleibt die «Gruppenhygiene» intakt. Das erfahren nicht nur weibliche Führungskräfte, sondern auch männliche.

«So ein blödes Weib» ist zwar eine negative Bezeichnung und gleichzeitig aber auch eine Form von Respekt. Mit dieser Frau möchte sich die Person nämlich wohl lieber nicht mehr anlegen. Das heisst, sie machen sich früher oder später bei mehr oder weniger Personen unbeliebt. Als Führungskraft noch viel stärker. Das ist normal und es kann helfen, wenn man diese Angriffe auf die eigene Rolle bezieht, die man im Unternehmen innehat.

8 Wenn ich so meinem Chef gegenhalte, verliere ich die Stelle.

Das trifft wohl sogar statisch zu. Und gleichzeitig gibt das wohl Klarheit, dass man in diesem Job, bei diesem Chef wohl keine Zukunft hat und wohl auch gar keine will. Eventuell ist das Pferd hier wirklich tot. (<http://www.roland-schaefer.de/totespferd.htm>)

9 Bei uns ist Teamfähigkeit wichtig, nicht Egoismus

Das gilt zwar oft als «official agenda» und trifft sicher zu für Projektarbeiten. Da wird die kompetente Frau, die sich mit jedem gut versteht und von allen geschätzt wird einen guten Job machen. Es gibt aber oft auch eine «hidden agenda» und diese wiegt immer schwerer als die andere. Wer aufsteigen will, muss sich durchsetzen können. Es reicht meist hinzuschauen, wie sich die Mitglieder der Geschäftsleitung oder des Verwaltungsrates zusammensetzen, wie dort gearbeitet wird. Solange dort noch Machtspiele etc. laufen, steigt diese gleiche Frau einfach nicht auf.