

Unverkäufliche Leseprobe

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung von Text und Bildern, auch auszugsweise, ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

Dieses Buch ist der unveränderte Reprint einer älteren Ausgabe.

Erschienen bei FISCHER Digital

© 2016 S. Fischer Verlag GmbH,

Hedderichstr. 114, D-60596 Frankfurt am Main

Printed in Germany

ISBN 978-3-596-31542-0

Fischer

Weitere Informationen finden Sie auf
www.fischerverlage.de.

Barbro Dahlbom-Hall

Ich bin der Boß

Machtstrategien für Frauen

Aus dem Schwedischen
von Till R. Lohmeyer,
Christel Rost
und Hans Gunnar Unger

Scherz

Die Originalausgabe erschien unter dem
Titel «Lära Kvinnor Chefa Män» bei Natur och Kultur,
Stockholm.

Einzig berechtigte Übersetzung aus dem Schwedischen von
Till R. Lohmeyer, Christel Rost und Hans Gunnar Unger

Erste Auflage 1997

Copyright © 1996 by Barbro Dahlbom-Hall und
Bokförlaget Natur och Kultur

Illustrationen S. 40, 122, 147 und 214 von May Strandberg
Alle deutschsprachigen Rechte beim Scherz Verlag,
Bern, München, Wien.

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Funk, Fernsehen,
fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art
und auszugsweisen Nachdruck, sind vorbehalten.
Umschlaggestaltung: Peter Hofstätter

Inhalt

| | |
|--|----|
| Vorwort | 9 |
| Einleitung..... | 15 |
| | |
| <i>Die Alfinen – Eine Gruppe von Frauen</i> | |
| weist den Weg | 23 |
| Ein Netz, das hilft und trägt | 27 |
| Einmalige Freiheit | 29 |
| Fordern, nehmen und mit anderen teilen..... | 32 |
| Vom Unterschied, Männer oder Frauen zu führen .. | 35 |
| | |
| | |
| <i>«Die ist ja schlimmer als ein Mann» –</i> | |
| <i>Die verwirrende Botschaft «männlich»</i> | |
| führender Frauen. | 39 |
| Frauen urteilen streng. | 42 |
| Wir entwickeln Frauenstärke – und damit | |
| Führungsstärke | 46 |
| Vorbilder finden..... | 48 |
| Gesucht: Nahrung für die Seele auf dem | |
| schwierigen Weg nach oben | 52 |

| | |
|---|-----|
| <i>Daß, Was und Wie</i> | 57 |
| Stolperstein Geschlecht | 59 |
| Was ist Selbstvertrauen? | 63 |
| «Ich kann nicht genug!» – Aufräumen mit der falschen Selbsteinschätzung | 65 |
| Und andersherum: Die falsche Selbstsicherheit der Männer | 67 |
| | |
| <i>Wer befördert schon seine Mutter?</i> | 73 |
| Sei still! | 76 |
| Die Furcht vor der Wut | 79 |
| Schlimmer als die Männer | 80 |
| Bin ich zu dominant? | 84 |
| Die «Muttikultur» | 86 |
| | |
| <i>«Wir bemühen uns, Frauen zu fördern»</i> | 91 |
| Auf welche Kompetenz kommt es an? | 96 |
| Sind Männer besser? | 98 |
| | |
| <i>Was ist aus mir geworden?</i> | 101 |
| Raus mit der Wut! | 104 |
| Behalten Sie «Bodenschwere» | 107 |
| Der Grundfrieden mit sich selbst | 109 |
| | |
| <i>Im inneren Gleichgewicht</i> | 113 |
| Die weibliche Neigung zu feigen Entscheidungen . . | 115 |
| Klare Worte | 118 |

| | |
|--|-----|
| Machtspiele erkennen und durchschauen | 121 |
| Die Rolle der Tradition | 124 |
| | |
| <i>Schluß mit dem Tratsch</i> | 127 |
| Das Gespenst aus dem Schrank | 128 |
| Stellen Sie Ansprüche! Verlangen Sie Feedback . . . | 130 |
| Großer kleiner Chef | 133 |
| Vermeiden Sie öffentliche Kastrationen | 134 |
| Problemfall: Stimme | 138 |
| | |
| <i>Rechnen Sie mit Konflikten – es geht nicht ohne</i> | 141 |
| Frauen haben soziale Kompetenz | 144 |
| Viel Verantwortung, wenig Macht. | 146 |
| Vorsicht vor den Papis! | 151 |
| | |
| <i>Bestehende Strukturen aufbrechen</i> | 153 |
| Ein weibliches Führungsmodell | 157 |
| | |
| <i>Stärken und Schwächen der Frau</i> | 161 |
| Blockierte Fähigkeiten. | 163 |
| Die Spielchen in den Führungsgremien | 165 |
| Für die eigene Sache streiten | 167 |
| Vom Umgang mit der Angst. | 169 |
| Eine Frau nimmt den Kampf auf. | 175 |
| Unter den Teppich schauen | 178 |

| | |
|--|-----|
| <i>Der Geschlechterdialog</i> | 181 |
| Neinsagen und Grenzen ziehen | 185 |
| | |
| <i>Die Macht liegt auf einer Insel</i> | 189 |
| Männer haben Angst | 191 |
| Ein Ja zur Einsamkeit | 192 |
| Gleichheit und Ungleichheit | 196 |
| Autorität und Charisma. | 198 |
| Macht, Erotik und Sexualität | 201 |
| | |
| <i>Warum geben Frauen auf?</i> | 205 |
| Was ist gefragt: Persönlichkeit oder Geschlecht? . . . | 208 |
| Arbeit, Familie – und die eigene Mutter | 209 |
| So muß es weitergehen. | 211 |
| Die guten Begabungen der Frau | 215 |
| | |
| <i>Schlußwort:</i> | |
| Grundregeln für den Weg nach oben | 219 |
| | |
| Literatur | 223 |

Vorwort

Worum geht es in diesem Buch? Will es den Frauen zeigen, wie man Männern sagt, wo's langgeht? Nein, das ist nicht nötig – das können die Frauen längst. Sie wissen genau, wie sie die Männer dazu bringen, ihnen und ihren Ideen zu folgen, ohne daß die Herren der Schöpfung merken, von wem die Ideen stammen und wer ihnen die psychische Kraft dazu gibt. Dann stehen die Herren plötzlich da und sagen: «Ich habe eine Idee!» Frauen weisen Männern den Weg, ohne die Chefin dabei herauszukehren – und merken dabei gar nicht, daß sie bestohlen werden.

In diesem Buch geht es um etwas anderes, es geht um Menschenführung. «Führen» ist ein häßliches Wort, warum also verwenden wir es hier? Weil Frauen lernen müssen, den Männern gegenüber klare Grenzen zu ziehen. Frauen, und davon handelt dieses Buch, müssen lernen, den Männern zu zeigen, daß sie über sich selbst bestimmen. Wenn Frauen die Macht haben, eigene Entscheidungen zu treffen, dann haben sie auch teil an der Macht im Berufsleben, in der Politik, der Wirtschaft und auf anderen Gebieten.

Es muß einmal geschildert werden, was mit Frauen geschieht, die Macht im positiven Sinne übernehmen. Ziel

dieses Buches ist es, Frauen das Wissen und das Vokabular zu vermitteln, das sie brauchen, um Fehler zu erkennen, zu analysieren und die entsprechenden Konsequenzen daraus zu ziehen. Des weiteren sollten Frauen eine Vorstellung davon bekommen, wie sie Widerstand leisten können und wie wichtig es ist, eigene Grenzen zu setzen.

Männer, denen dieses Buch zufällig in die Hände fällt, werden sagen, daß es die Dinge pauschalisiert und kategorisiert. Sich selbst werden sie darin nicht wiedererkennen. Natürlich nicht – denn täten sie es, so würden sie das Buch nicht zu Ende lesen.

Sie dürfen allerdings nicht vergessen, daß Männer, die Frauen als Bedrohung empfinden, sich ganz und gar nicht so verhalten, wie ich es immer wieder beschrieben habe. Die ihrem Verhalten zugrundeliegenden Mechanismen bleiben im verborgenen und folgen einem Verhaltensmuster, das erst nach einiger Zeit erkennbar wird. Männer, die Frauen tatsächlich unterstützen wollen, müssen die subtilen Verhaltensweisen ihrer Brüder erst einmal durchschauen.

Das Material zu diesem Buch beruht auf Fakten, die in fünfzehnjähriger Arbeit aufgezeichnet und zusammengetragen wurden. Die Grundzüge, die dabei im Laufe der Zeit zutage traten, wurden durch verschiedene wissenschaftliche Untersuchungen bestätigt.

Aufgrund vieler Einzelgespräche mit Männern weiß ich,

daß sie eigentlich gar keine destruktiven Absichten Frauen gegenüber hegen, sich jedoch, sobald sie mit anderen Männern zusammen sind, unbewußt ebenso destruktiv verhalten. Ich bin Optimistin und glaube an die Veränderbarkeit der Arbeitswelt. Daher liegt mir daran, Frauen beizubringen, daß sie auf reife, mutige und bewußte Männer setzen und mit dem eigenen Bestätigungsteufel abrechnen können. Männer, die reif genug sind, mit dem Bedürfnis der Frauen nach Bestätigung nicht herumzuspielen, verschaffen ihnen den für ihre Entwicklung erforderlichen Mut und Oppositionsgeist.

Wer sich über einen längeren Zeitraum hinweg mit Fragen der Frauenförderung befaßt hat, empfindet eine Art heiligen Zorn, der leicht mit Haß auf die Männerwelt verwechselt werden kann. Was mich antreibt, ist indessen kein Männerhaß; vielmehr empfinde ich Trauer und Zorn darüber, daß so viel menschliches Potential brachliegt und daß eine weit verbreitete Unwissenheit konkrete Veränderungen der Realität erschwert.

Das vorliegende Buch beginnt mit einer kurzen Zusammenfassung eines meiner früheren Bücher, *Åtta kvinnors ledarskap* («Acht Chefinnen und ihr Führungsstil»), in dem ich über weibliche Führungskräfte berichtete, die unter ihren eigenen Bedingungen arbeiten durften. Das Ergebnis war so positiv, daß ich mich dazu entschloß, mit dieser Einleitung ein wenig Licht in die ansonsten ziemlich trübe Realitätsdarstellung zu bringen.

Und weil dieses Buch sich an Frauen wendet, die im Berufsleben stehen, werden auch einige Gedanken aus meinem Buch *Lära män leda kvinnor* («Männer lernen Frauen zu führen», 1992) wieder aufgenommen, allerdings aus einem anderen Blickwinkel. Das Buch war ein Bestseller. Unternehmen, Verwaltungen und Organisationen haben es in großer Zahl für ihre jeweiligen männlichen Führungskräfte bestellt. Ob sie *Ich bin der Boß* nun für ihre weiblichen Führungskräfte bestellen werden? Warten wir's ab. Ich bin eher skeptisch und meine, die Frauen werden es sich selbst kaufen müssen, da der Titel eine Machtverschiebung andeutet, an der nur wenige Männer interessiert sein dürften. Die Gleichberechtigung ist zu einer WAS-und-WIE-Frage geworden – das heißt, man übt sich in immer neuen Bestimmungen und Vorschriften, WAS in Form von Plänen, Seminaren, Kursen usw. getan werden muß. WIE die Gleichberechtigung jedoch konkret durchzusetzen ist – darüber haben sich bisher nur wenige Führungskräfte Gedanken gemacht.

Fünf Frauen – eine Oberärztin, eine Personalchefin, eine Produktionsleiterin, eine Ausbildungsleiterin und eine Verwaltungschefin – haben, jede aus ihrer Sicht, das Manuskript dieses Buches gelesen und sich darin wiedererkannt. Sie haben mir hilfreiche Ratschläge gegeben, die der Lesbarkeit des Buches zugute kamen. Außerdem haben bekannte und unbekannte Frauen mit Briefen, Erzählungen und Berichten zu diesem Buch beigetragen.

Schließlich hat Berit Härd zum drittenmal die schwierige Lektoratsarbeit übernommen. Ohne sie wäre aus der Fülle des Materials niemals ein Buch geworden.

Ihnen allen sei herzlich gedankt.

Hägersten, im Januar 1996

Barbro Dahlbom-Hall

Einleitung

Dieses Buch wendet sich an alle Frauen, die in ihrem Beruf gute Arbeit leisten wollen. Nicht jede Frau muß unbedingt Chefin werden, doch jede sollte die Möglichkeit haben, eine Position zu erreichen, die ihren Fähigkeiten entspricht. Im Laufe der Jahre hat sich herausgestellt, daß wir Frauen in der Arbeitswelt nur in beschränktem Maße Verantwortung übernehmen dürfen. Doch selbst die Aufgaben, die uns übertragen werden, setzen voraus, daß wir nehmen und geben können und uns kooperativ verhalten. Bilden wir uns nicht ein, daß dies möglich ist, solange nicht auch leitende Positionen mit Frauen besetzt sind. Es gibt einen deutlichen Zusammenhang zwischen der Zahl der Frauen in Führungspositionen und dem tatsächlichen Befinden und Verhalten von Frauen in der Arbeitswelt.

Wenn Frauen, die sich wohl fühlen, die Freude an ihrer Arbeit haben, die ihr Licht nicht unter den Scheffel stellen, eigene Vorstellungen verwirklichen und sich durchsetzen können – wenn solche Frauen führende Positionen einnehmen, dann beschränken sich die Probleme meist auf die üblichen Reibereien, zu denen es überall kommt, wo Menschen auf engem Raum zusammenarbeiten. Sollten diese Bedingungen an Ihrem Arbeitsplatz erfüllt sein,