

PETER MODLER

DIE FREUNDLICHE FEINDIN



WEIBLICHE
MACHTSTRATEGIEN
IM BERUF

PIPER

Kommunizierenden«. Diese Begriffe hat eine Frau erfunden, Deborah Tannen, Soziolinguistin an der amerikanischen Georgetown-Universität. Für *vertikale* Personen sind ihr zufolge zwei Achsen der sozialen Kommunikation extrem wichtig, nämlich a) die Rangordnung in der jeweiligen Gruppe und b) das Territorium, auf dem sie sich aufhalten. Das trifft mehrheitlich auf Männer zu, aber nicht ausschließlich. Auch eine Minderheit von Frauen kommuniziert so. Die beiden Achsen »Rang« und »Revier« bestimmen bei vertikalen Vertretern die gesamte Kommunikation am Arbeitsplatz. Das bedeutet allerdings nicht, dass diese Leute nicht inhaltlich werden könnten. Doch, können sie. Aber oft erst dann, wenn die Rang- und Revierfragen geklärt sind.

Demgegenüber bestimmen im *horizontalen* System ganz andere Achsen den täglichen Umgang miteinander, nämlich a) die Zeichen der Zugehörigkeit und b) das inhaltliche Interesse. Diese beiden Achsen können in einem beruflichen Rahmen ausgesprochene Stärken darstellen. Das horizontale System kann schnell berufsrelevante Beziehungen herstellen, eine einschließende Sprachkultur gegenüber Fremden (inklusive Kunden) entwickeln, rasch eine zufriedenstellende Arbeitsatmosphäre erzeugen und offene Aggression abbauen. Für viele Firmen besonders bedeutsam ist die hohe Geschwindigkeit, mit der es sachlich Probleme lösen kann, gerade weil es Rangfragen eher abgeneigt gegenübersteht.

Das hört sich zunächst nach etwas ausschließlich Positivem an. Aber auch diese beiden Achsen *Zugehörigkeit/Inhaltliches Interesse* haben ihre Schattenseiten, wie wir sehen werden. Horizontal kommuniziert eine Mehrheit von Frauen und eine Minderheit von Männern. Diejenigen, die sich für mehr Details zum Hintergrund dieser Sprachsysteme interessieren, erlaube ich mir auf meine genannten Vorgängerbücher hinzuweisen.

Beide Systeme haben jedenfalls ihre Schwächen und Stärken, und in einer reflektierten Zusammenarbeit wären sie so etwas wie ein Dream-Team. Wo sie aber unreflektiert aufeinandertreffen, wechselseitige Naivität das Wort führt und ihre Besonderheiten verdrängt werden, kann

das tiefe Konflikte hervorrufen. In diesem Buch beschäftige ich mich fast ausschließlich mit dem horizontalen Kommunikationssystem, und ich will es deutlich sagen: Es hat seine herausragenden Stärken – aber ohne Aggressionsverhalten kommt es selbstverständlich nicht aus. Und moralisch besser ist es auch nicht.

Von anderslautenden Idealisierungen hat niemand etwas. Die Ausblendung der unangenehmen Seiten im horizontalen System führt leider nicht dazu, dass Aggressionen von Frauen gegen Frauen am Arbeitsplatz abnehmen, sondern nur dazu, dass darüber nicht laut geredet wird. Natürlich ist das eindeutig eingängigere Thema dasjenige von unterdrückerischen männlichen Chefs oder Kollegen versus

ausgebeutete Frauen. Das trifft ja tatsächlich auch immer noch viel zu oft zu. Aber den Blick allein darauf zu beschränken hilft den Frauen, denen währenddessen andere Frauen beruflich das Leben schwer machen, natürlich überhaupt nicht.

Wie immer in meinen Büchern erlaube ich mir den Hinweis, dass in diesem Buch zwar authentische Fälle, nicht aber die tatsächlichen Namen der Beteiligten (auch nicht der Firmen!) verwendet werden. Wenn ein Name auftaucht, der Ihnen bekannt vorkommt, handelt es sich ganz bestimmt nicht um die reale Person. Also bitte keine falschen Zuschreibungen.

Ich danke meinen beiden Töchtern und meinem Freund Ekkehard Pohlmann für ihre kritische Sicht auf alles, was ich schreibe,