

## Vorwort zur 3. Auflage

Lange habe ich gezögert. Nur auf sanftes, aber zielorientiertes Drängen des Verlags habe ich mich schließlich doch entschlossen, „Frauen – Männer – Management“ nun für die dritte Auflage gründlich durchzusehen, dort, wo notwendig zu aktualisieren und zu ergänzen.

Für mein Zögern gibt es zwei Gründe.

Erstens: „Frauen – Männer – Management“ könnte in der stark politisierten Debatte um Frauen in Führungspositionen falsch interpretiert werden. Es war aber nie ein reines Frauen-Buch. Und es war und ist erst recht kein Buch, das die Frauen-müssen-in-Führungspositionen-Fraktion unterstützt. „Frauen – Männer – Management“ war immer schon und ist auch heute noch ein Buch über Führung.

Zweitens: Seit der ersten Auflage des Buchs 2003 hat sich sehr, sehr viel in Wirtschaft und Gesellschaft geändert. Sonja Bischoff, die seit 1986 regelmäßig das Verhältnis zwischen Frauen und Männern in Führungspositionen untersucht, beschreibt das heute so: „Angesichts der niedrigen Anteile der Führungskräfte, die bisher ausschließlich mit Männern Erfahrungen gemacht haben, darf man wohl von einem Quantensprung sprechen; unter den Männern hat sich seit 2003 der Anteil derer, der mit Führungskräften beiderlei Geschlechts zusammengearbeitet hat, um 44 Prozent erhöht, unter den Frauen sogar um 60 Prozent“ (Bischoff, Sonja: Wer führt in (die) Zukunft, Düsseldorf 2010). Keine Frage, das muss Auswirkungen auf das Miteinander der beiden Geschlechter in Unternehmen und in der Gesellschaft haben.

Doch gleichzeitig gibt es nach wie vor markante Unterschiede in Einstellungen und Positionen zwischen weiblichen und männlichen Führungskräften. Das belegen Zahlen, Daten, Fakten in Sonja Bischoffs 2010 veröffentlichter Arbeit. Wer jedoch darüber hinaus Erklärungsansätze sucht und Erfahrungen und Tipps für die eigene Führungspraxis, wird in diesem Buch fündig.

Geschrieben habe ich dieses Buch, weil ich beobachtete, dass sich Frauen beim Führen vor allem deshalb schwer tun, weil sie in männliche Verhaltensweisen gern Absichten und Motive hinein interpretieren, die Männer

in solchen Augenblicken gar nicht haben. Dann wird es überflüssigerweise kompliziert. Das gilt natürlich auch umgekehrt ...

... und schon bin ich versucht, Sie direkt ins eigentliche Thema des Buches zu führen: Führung!

Davor noch ein paar Worte zur 3. Auflage:

Einige Ausführungen dieses Buchs spiegeln noch die Zeit nach der Jahrtausendwende. Sie muten mit einigen globalen Betrachtungen einerseits, in der Beschreibung manch männerdominierter Führungszirkel andererseits heute fast nostalgisch an. Dennoch habe ich diese Passagen in der 3. Auflage nicht gestrichen. Dieses Buch ist vor Bischoffs „Quantensprung“ entstanden und bietet deshalb Perspektiven, die heute nicht mehr so deutlich zu beobachten, dennoch aber vorhanden sind und die die Führungspraxis zumindest unbewusst nach wie vor stark prägen.

In der ersten und zweiten Auflage hatte ich meine Betrachtungen zum Frauen-Männer-Thema zum besseren Verständnis noch durch Interviews mit Diversity-Managerinnen und Politikerinnen ergänzt. Das ist, meine ich, heute nicht mehr notwendig. Die Argumente sind inzwischen weitgehend bekannt, Neues ist nicht dazu gekommen.

Ich setze mich aus mehreren Gründen für mehr Frauen in Führung ein. Erstens, weil wir damit eine andere, bereichernde Komponente in Kommunikation und Führung bekommen, zweitens, weil Frauen genauso gut führen können wie Männer (das behaupte ich jetzt einfach) und drittens, weil gemischte Teams tatsächlich mehr leisten, als reine Männer- oder Frauentteams. Warum, lesen Sie nachher im Buch.

Aber ob wer und wie lange Führungsaufgaben übernehmen und wann man/frau wieder aussteigen will, das sollte auch künftig zuallererst den Verantwortlichen in den Organisationen überlassen bleiben und jede/r für sich selbst entscheiden. Ohne ideologischen Druck oder Political Correctness.

Mir geht es auch in dieser Auflage darum, Ihnen mit „Frauen – Männer – Management“ Freude am Führen zu vermitteln und Sie dabei auf mögliche Fallen hinzuweisen. Da aber diese Fallen zwischen den Ge-

schlechtern doch ein wenig unterschiedlich ausgelegt sind, habe ich als Ergänzung und Gegenpart meiner Betrachtungen eine Frau zum Thema interviewt. Eine junge Frau, die in ihrer Dissertation über geschlechtsspezifische Kommunikation geforscht hat und die heute als Personalentwicklerin täglich mit der Problematik Frauen-Männer-Management zu tun hat. Das Interview mit ihr lesen Sie am Ende des ersten Kapitels.

Jetzt aber viel Freude mit diesem Buch!

Claus von Kutzschenbach  
Wiesbaden, im Januar 2011



<http://www.springer.com/978-3-658-07927-7>

Frauen – Männer – Management  
Führung und Team neu denken  
von Kutzschenbach, C.  
2015, X, 198 S., Hardcover  
ISBN: 978-3-658-07927-7