

Warum Frauen keine „besseren Männer“ sind

von Cornelia Riechers

Dr. Cornelia Riechers ist Unternehmens-, Outplacement- und Karriereberaterin in Düsseldorf



„Gleichberechtigung“ der Frauen ist seit vielen Jahren ein Dauerbrenner in den Medien. Aber trotz „Gleichstellungsgesetzen“ und „Gleichstellungsstellen“ ist der Anteil von Frauen in Top-Führungspositionen immer noch verschwindend gering. Und auf der anderen Seite sind nur 1,3 % der insgesamt 370.000 in Erziehungsurlaub befindlichen Elternteile Männer.

Man könnte sich nun fragen, ob Frauen auch heute noch ihre Aufgabe eher in der Familie als in der Karriere sehen. Oder ob es die Männer sind, die ihnen immer noch zu viele Steine in den Weg legen.

Ein Artikel in der „Personalführung“ vom Mai dieses Jahres kommt zu dem Schluß, daß bei vielen Positionen im Management Männer schon bei der Stellenausschreibung bevorzugt würden. Festgemacht wird dies an den Formulierungen.

Ich will mich hier nicht in die sprachwissenschaftliche Debatte bezüglich des „-/in“ einmischen. Nur eins: Das Deutsche kennt – männliche und weibliche – Gattungsbegriffe, die beide Geschlechter umfassen. Kater und Katzen fallen unter den Sammelbegriff „Katze“, mit „Kühen“ sind auch Bullen gemeint, und so kann z. B. „die“ Führungskraft auch ein Mann sein. Wenn in einer Stellenanzeige ein „Technischer Leiter“ oder ein „Meister“ gesucht wird, ist es dann legitim, daraus zu schließen, daß die betreffenden Vorstände und Personalleiter keine Frauen beschäftigen wollen? Oder legen sie

einfach nur Wert auf ein gutes, flüssiges Deutsch? Denn das „-/in“ macht ja auch den vorausgehenden und nachfolgenden Text holperig – durch „eine/n“, „er/sie“, „ihn/ihr“ usw.

Ich gestehe, daß auch ich kürzlich ein „sexistisches“ Stellenangebot aufgegeben habe: Nach langem Überlegen habe ich mich dafür entschieden, mich bei der fraglichen Vakanz auf die „Sekretärin“ festzulegen. Einen gut qualifizierten Sekretär hätte ich gerne eingestellt. Mir sind jedoch nicht viele Männer bekannt, die diesen Beruf ausüben, und ob sich dafür alle die Schrägstriche gelohnt hätten?

Aber wie kommt es eigentlich, daß Frauen sich für bestimmte Berufe entscheiden und Männer für andere? Warum werden Frauen Sekretärin, Marktforschungsassistentin, Researcherin, und die Männer werden Abteilungsleiter, Vertriebsleiter, Unternehmensberater?

Anscheinend ist es auch heute noch so, daß bereits in der Erziehung die Frauen weniger auf eine zukünftige Berufskarriere ausgerichtet werden als vielmehr auf Ehe und Familie. Die achtjährige Tochter eines Bekannten meint, daß sie sich in der Schule nicht anzustrengen braucht, weil sie ja einen Filmstar heiraten wird. Und ein anderes zehnjähriges Mädchen weiß schon ganz genau, daß sie einen Prinzen heiraten wird. Und wenn der Prinz kein Geld hat, dann muß ihr Papa eben noch ein bißchen mehr verdienen.

G
L
O
B
L
I
E
N

In der Sekundarstufe sucht man die Mädchen vergeblich in den Leistungskursen für Chemie, Physik und Mathematik. Und der Trend setzt sich bei der Wahl der Studienfächer fort. Während die Frauen in den Geisteswissenschaften mit 64,2% erheblich überrepräsentiert sind, findet man sie bei den Architekten, Ingenieuren, Chemikern, Physikern eher selten. Frauen, die keinen typischen Frauenberuf wie Lehrerin oder Übersetzerin ergreifen wollen, tendieren zu Fächern wie Betriebswirtschaftslehre oder Jura. Sie erwarten, daß diese Berufe ihnen eine Verbindung von Beruf und Familie oder zumindest den Wiedereinstieg nach der Kindererziehung ermöglichen.

Auf den Punkt gebracht heißt das, die meisten Mädchen und Frauen arbeiten gar nicht so zielstrebig auf eine Karriere hin wie Jungen und Männer. Und wenn dann ein Unternehmen weibliche Führungskräfte sucht, stellt sich heraus, daß die Auswahl nicht im entferntesten so groß ist wie die an männlichen Kandidaten. Eigentlich nicht verwunderlich, daß dann meistens Männer den Zuschlag erhalten – zumal manche Personalverantwortliche auch schon schlechte Erfahrungen mit ihrer frauenfreundlichen Haltung gemacht haben: Da steigt die frisch eingearbeitete Abteilungsleiterin aus dem Job aus, weil sie entgegen ihrer erklärten Absicht nun doch schwanger geworden ist, oder die langjährig aufgebaute Leiterin des Rechnungswesens zieht in einen anderen Ort wegen einer beruflichen Veränderung des Ehemannes. Und wie oft lehnen Frauen das Angebot einer Führungsposition ab oder verlassen diese nach kurzer Zeit, weil sie nicht bereit sind, 60 bis 70 Stunden pro Woche zu arbeiten oder ihren Wohnsitz jeweils dorthin zu verlegen,

wo das Unternehmen sie gerade braucht?

Denn eines ist klar: Karriere erfordert Opfer, vor allem im privaten Bereich. Auch von Männern. Wer sagt denn, daß es Männern nichts ausmacht, auf einen großen Teil ihres Privatlebens zu verzichten? Oder daß es ihnen recht ist, wenn sie ihre Kinder immer nur schlafend sehen? Wie fühlt sich ein Mann, der nach einem Jahr in Saudi-Arabien zurückkommt und von seinen Kindern wie ein Fremder behandelt wird?

Sicher gibt es auch Männer, die diesen Preis als zu hoch erachten und auf eine Karriere verzichten – ebenso wie es Frauen gibt, die bereit sind, diese Opfer zu bringen. Aber beides ist eben nicht typisch.

„Frauen sind oft nicht bereit, die Mehrbelastung auf sich zu nehmen, die eine Führungsaufgabe mit sich bringt.“

Frauen legen im Durchschnitt mehr Wert auf Familie und Freizeit. Diese Gewichtung mindert ohne Zweifel ihre Karrierechancen. Sie bewirkt aber auch, daß Frauen im Beruf sich anders verhalten und anders führen als Männer.

Das größere Interesse an ihrem Umfeld und an der Kommunikation führt dazu, daß Frauen kompromißbereiter sind. Ihnen geht es eher darum, Dinge im Team durchzuführen, wohingegen Männer eher dazu neigen, sich durchzusetzen. Frauen sind häufig bereit, sich in die zweite Reihe zu stellen. Viele „Assistentinnen“ und viele der Frauen, die in Familienbetrieben „mithelfen“, sind in Wirklichkeit diejenigen, die alles zusammenhalten.

Weil Frauen emotionaler sind, spielen für sie zwischenmenschliche Beziehun-

gen am Arbeitsplatz eine größere Rolle. Für sie ist es wichtig, wie ihre Mitarbeiter sich fühlen; daher tendieren sie auch weniger dazu, diese zu unterdrücken. Frauen haben eine Antenne für die Stimmung am Arbeitsplatz und nehmen atmosphärische Störungen eher wahr. Bei auftretenden Spannungen versuchen sie, diese durch Gespräche aus der Welt zu schaffen. Männer kehren so etwas eher unter den Teppich und orientieren sich an „der Sache“. Nur selten sind sie sich darüber bewußt, welche große Reibungs- und Energieverluste durch ein schlechtes Arbeitsklima entstehen.

Prämien, Incentives und dergleichen können sicherlich zur Leistungsmotivation beitragen – das Wichtigste ist jedoch, daß der Mitarbeiter sich an seinem Arbeitsplatz wohlfühlt. Wer mit seelischen Bauchschmerzen zur Arbeit geht, wird wohl kaum zu Höchstleistungen fähig sein. Chefinnen verfügen meist über die Fähigkeit, auch kritische und belastende Situationen zu thematisieren. Ein solches Gespräch befreit den Mitarbeiter aus dem emotionalen Kuddelmuddel, der ihm die Freude an der Arbeit vergällt, mobilisiert seine Kräfte und erhöht seine Motivation. Gerade darin liegt eine besondere Stärke der Frauen.

Ihre Kreativität sowie ihr Sinn für Harmonie und das Künstlerische kommen nicht zuletzt in der Gestaltung der Arbeitsumgebung zum Ausdruck. Dieses Schaffen von Atmosphäre, dazu Eigenschaften wie Einfühlungsvermögen und die größere Fähigkeit zu vernetztem Denken machen Frauen zu hervorragenden Führungskräften.

Meiner Meinung nach haben Frauen nicht weniger Chancen. In vielen Fällen ist die „Benachteiligung der Frauen“ einfach zu einem Modethema geworden. Die Wahrheit ist eher, daß Frauen

oft nicht bereit sind, die Mehrbelastung auf sich zu nehmen, die eine Führungsaufgabe mit sich bringt. Sie wollen ihre privaten Interessen nicht dem Beruf opfern. Aber man kann nicht beides haben: ein intensives Familienleben und viel Zeit für Privates einerseits und eine Führungsposition andererseits. Frauen haben heute, vielleicht in höherem Maße als Männer, die Möglichkeit zu wählen. Sie können selbst entscheiden, wo sie ihre Stärken einsetzen wollen: Frauen, die ebenso zielstrebig wie beruflich ehrgeizige Männer an ihrer Karriere arbeiten und auch bereit sind, damit verbundene Belastungen in Kauf zu nehmen, diese Frauen schaffen auch den Weg nach oben. Denn Karrieremachen kann heute jeder, wenn sie (oder er) nur will. ©