



MARION KNATHS war 15 Jahre lang Managerin bei Otto und gründete 2004 Sheboss. In ihren Seminaren trainieren Frauen die Spielregeln im Topmanagement.

Schluss mit den Hahnenkämpfen!

Wer mehr Frauen in Führungspositionen will, sollte die Umgangsformen in seiner Firma ändern.

Wenn ein Mann fünf Millionen mehr Gewinn erzielt, dann ist er zu Höherem berufen. Wenn eine Frau fünf Millionen plus macht, dann ist sie genau richtig, wo sie gerade ist.“ Dieser Satz fiel bei einem Vortrag über geschlechtsbedingte Karriere Nachteile vor einem Führungskreis eines großen Unternehmens. Es war der Moment, in dem sich der Vorstandsvorsitzende auf die Schenkel schlug und laut lachend rief: „Genauso ist es!“ Er fand es amüsant, sehr sogar. Die wenigen Frauen in dem Führungskreis eher weniger.

Es gibt inzwischen eine Vielzahl männlicher Führungskräfte, die ernsthaft daran interessiert sind, mehr Frauen über alle Ebenen hinweg im Unternehmen erfolgreich einzusetzen. Und die meisten sagen irgendwann den Satz: „Ich habe es wirklich versucht, aber die Frauen wollen einfach nicht.“ Oft auch bekannt als: „Die musst du zum Jagen tragen.“

Wieso haben Sie damals jahrelang Fußball, Tennis oder einen anderen Sport betrieben? Vermutlich, weil Sie sich in dem Umfeld wohlfühlt und Bestätigung für Ihre Leistung erhalten haben. Ohne diese Faktoren hätten Sie den Verein oder den Sport gewechselt oder wären einfach auf der Couch liegen geliebt.

Die meisten Menschen müssen sich in ihrem Umfeld wohl und anerkannt fühlen, um gute Leistungen zu erbringen. Und wie wohl fühlten sich die Frauen in der oben geschilderten Situation? Wie wohl fühlt sich die einzige Frau im Aufsichtsrat, wenn der Vorsitzende mit süffisantem Grinsen das Bild eines Mannes mit einem riesigen Gemächt durch die Runde gehen lässt? Wie wohl fühlt sich eine Frau im Außeneinsatz, wenn die Kollegen auf den Puff auf der anderen Straßenseite schauen und halb scherzhaft, halb vorwurfsvoll sagen: „Ohne dich würden wir drüben weiterarbeiten“? Oder wenn ein Manager laut in die Runde spricht: „Mehr Frauen hier bei uns? Finde ich gut. Die können sich alle unter meinem Schreibtisch abarbeiten“ – und ein solcher Spruch dann mit viel Gelächter belohnt wird.

Alles krasse Ausnahmen? Kommt in Ihrem Unternehmen nicht vor! Gut. Manchmal sind es auch weniger an-

„Niemand von uns muss im Topmanagement arbeiten. Frauen fragen sich, ob der Einsatz wirklich lohnt.“

stößige Bemerkungen, die dazu führen, dass sich Frauen nicht anerkannt und wohlfühlen: „Aber dem Herrn K. können Sie auf dieser Position doch gar keine Perspektive bieten. Wollen Sie die Stelle nicht mit einer Frau besetzen?“ Die weibliche Führungskraft in diesem Beispiel hat das Unternehmen kurz danach verlassen.

Niemand von uns muss in einer höheren Führungsposition oder gar im Topmanagement arbeiten. Und das höhere Gehalt ist nur eine sehr geringe Motivation, wenn der Lebensstandard schon bisher angenehm war. Es muss also andere gute Gründe geben.

Womit wir wieder bei Wohlfühlen und Anerkennung wären. Wenn Männer aufsteigen, bewegen sie sich weiter im gewohnten Umfeld, in Männerrunden. Wenn Frauen aufsteigen, sind sie oft allein. Und das behagt vielen nicht. Die ständigen Hahnenkämpfe und Frotzeleien verbinden Frauen nicht mit produktivem Arbeiten. Gesellschaftlich bringt ein Aufstieg ohnehin kaum Statusgewinn. Das Wort „Karrierefrau“ steht nicht für „sexuell besonders attraktiv“, sondern für „sexuell frustriert“. Auch wenn es dafür keine Belege gibt.

Mehr Anerkennung bekommen Karrierefrauen ebenfalls nicht. Leistung wird nicht objektiv beurteilt! Selbst „fünf Millionen mehr“ werden unterschiedlich bewertet! Und zwar von denen, die das Sagen haben. Studien zufolge müssen Frauen sehr viel mehr leisten, um dieselbe Anerkennung zu erhalten – auch in Form des Gehalts. Da fragen sich viele, ob der Einsatz lohnt, selbst wenn der Gestaltungsspielraum größer wird.

Wer möchte, dass aus einer Herrenmannschaft ein gemischtes Team wird, muss die Kommunikations- und Anerkennungskultur verändern. Das gelingt nur von oben nach unten. Denn wenn der Vorstandsvorsitzende anzügliche oder herablassende Bemerkungen künftig sanktioniert, gibt es keine mehr. Darunter fallen auch so Äußerungen wie: „Die Kollegin soll nicht so weinerlich sein, sondern einfach umsetzen.“ Oder: „Wie die Kollegin ja gerade sehr emotional ausgeführt hat ...“

Die Kanzlerin soll sich bei Frau Schwesig für diesen Satz von Herrn Kauder entschuldigt haben. Hätten Sie genauso gehandelt?

FOTO: PR