d-spt/s-blick/01SPT 02 - 20.11.2015 10:37:04 - fm.silke.offergeld
Cyan Magenta Gelb Schwarz

d-spt/s-blick/01SPT 02 - 20.11.2015 10:37:04
Cyan Magenta Gelb Schwarz

FRAUEN IN FÜHRUNG

Auf dem Teppich geblieben

Katrin ten Eikelder nutzt familiäre Expertise für ihr Unternehmen

VON HANNAH SCHNEIDER

Katrin ten Eikelder – beim Nachnamen der Berliner Unternehmerin klingelt es. Kein Wunder: Vater Franz ten Eikelder ist der Kölner Teppichpapst, sein Geschäft nicht nur in der Severinstraße bekannt.

Wer jetzt denkt, dass es sich hier eine Tochter leicht macht, mit eigenem Unternehmen unter dem großen Namen des Vaters zu segeln, irrt: „Den kennt hier in Berlin überhaupt keiner“, sagt die 31-jährige Gründerin des jungen Teppichlabels „The Knots“.

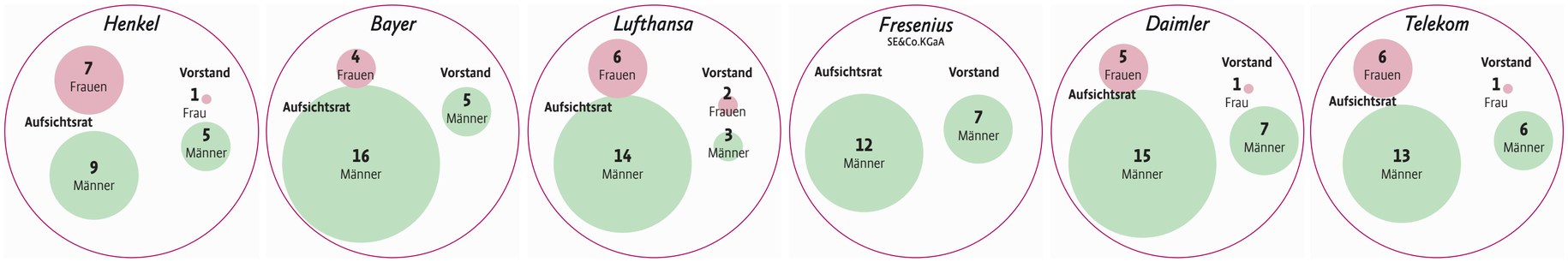
Katrin ten Eikelder hat ihre Kindheit zwischen Teppichstapeln verbracht, ist ihren Weg ins Business aber allein gegangen. Nach ihrem BWL-Studium arbeitete sie in der Modebranche und ging nach New York. Wie ist das so, sich alleine ein Leben in der ultimativen Metropole aufzubauen? „Ich hatte nie das Gefühl, einen Nachteil als Frau zu haben oder anders behandelt zu werden. Für mich war die Zeit in New York sehr befreiend“, sagt Ten Eikelder.

Katrin ten Eikelder

Flohmarktbesuche in New York weckten dann das „Teppich-Gen“ in Ten Eikelder wieder auf. Mit „The Knots“ machte sie sich 2014 in Berlin selbstständig. Das Konzept: alte Orientteppiche, modern aufbereitet. Für ihr Material reist sie nach Anatolien oder in den Iran – und handelt. „Das ist kein Problem, alle arbeiten professionell. Ich habe das, zugegeben, anfangs auch nicht gedacht.“ Ihr Vater ist mit seiner Erfahrung ein wichtiger Ratgeber für Katrin ten Eikelder. Doch das ist nicht einseitig: „Inzwischen tauschen wir uns aus.“ Den Platz in der Welt der Teppichhändler hat sich die 31-Jährige längst selber erarbeitet.

www.the-knots.com

VIELFALT SETZT SICH DURCH



Die Zukunft ist weiblich

Warum Feminismus sexy geworden ist und Frauen in Führungspositionen die Unternehmenskultur positiv verändern – „Gender Diversity“ gilt längst als Schlüssel zu Leistungsfähigkeit und wirtschaftlichem Erfolg

VON SILKE OFFERGELD UND KATRIN VOSS

Ein besonderer Tag bei der Energie AG: Die Wirtschaftsministerin kommt zu Besuch, im Rahmen des Programms „Männer in Führung – Qualifiziert nach oben“. Denn endlich ist es gelungen, Männer bis in die Unternehmensleitung zu bringen. Im Aufsichtsrat sitzen nun neben zehn Frauen zwei Herren. Auch einer der fünf Vorstandsposten wurde mit einem Mann besetzt – trotz aller Debatten, ob so nicht besser qualifizierte Frauen benachteiligt würden.

Als die Ministerin am späten Nachmittag vorfährt, sind viele männliche Mitarbeiter aber nicht mehr da – sie arbeiten fast alle in Teilzeit. Die Ministerin ermahnt sich, den Vorstand nicht zu fragen, wie er Familie und Karriere zusammenbringt. Immerhin, denkt sie, läuft es hier besser als bei der Konsum AG. Da arbeiten fast nur Männer – aber die Entscheidungen treffen Chefinnen. Wegen Konstellationen wie diesen fordert die Opposition im Bundestag, dass die Regierung den Plan einer „Männerquote“ wieder aufnimmt.

Verkehrte Welt. Aber dreht man die Geschlechter-Verhältnisse einmal um, zeigt sich: Im Beruf sind Männer und Frauen noch lange nicht gleich – schon gar nicht im Top-Management. Laut Deutschem Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) arbeiten aktuell 16 weibliche Vorstände in den Dax-30-Unternehmen. Zwei Frauen sind in diesem Jahr dazugekommen – zu 174 Männern. Aufsichtsräte sind zu rund einem Viertel mit Frauen besetzt. 14 der Dax-30-Firmen erfüllen damit bereits die gesetzliche Quote. Ab Januar 2016 müssen 30 Prozent der Aufsichtsratsposten von 100 börsennotierten Unternehmen für Frauen reserviert sein. Zwei Dax-30-Unternehmen – Fresenius Medical Care und Fresenius – haben bisher gar keine Aufsichtsrätinnen.

Was würde sich ändern, wenn ein Drittel, die Hälfte oder gar die Mehrzahl der Entscheidungsgremien mit Frauen besetzt sind? Es gibt Untersuchungen, die auf einen weiblichen Führungsstil hinweisen – aber genauso viele, die dagegen sprechen. Ein Problem für Chefinnen: Stereotyp männliche Eigenschaften sind die gleichen, die mit Führung assoziiert werden. Bei Frauen aber irritiert diese Art von Härte und Durchsetzungsfähigkeit.

Eine Studie der Universität Hohenheim und der German Graduate School of Management and Law kam kürzlich zu dem Schluss, dass Chefinnen sogar noch härter sind als Chefs. 500 Führungskräfte, darunter 200 Frauen, wurden befragt, mit dem Ergebnis: In den meisten Kategorien schnitten Damen und Herren bis auf die letzte Stelle hinterm Komma gleich ab.

> Je selbstverständlicher Frauen in Führung werden, desto weniger müssen sie den Turbo-Fighter geben
>
> Maybrit Illner, TV-Journalistin

Nur im Punkt „Verträglichkeit“ bekannten die Frauen häufiger als die Männer, dass sie keinen Streit scheuen würden, um ihre Ziele durchzusetzen. „Frauen, die dem weiblichen Stereotyp entsprechen, gelangen nicht in Führungspositionen. Die Frage ist, ob man sie nicht lässt oder ob sie das nicht wollen, weil es nicht ihrer Persönlichkeit entspricht“, sagt Studienleiterin Marion Büttgen. Mit der Quote, so die Professorin, hätten solche Frauen, wenn sie denn wollen, eine Chance. Denn: „Je selbstverständlicher Frauen in Führungspositionen werden, desto weniger müssen sie den Turbo-Fighter geben“, urteilte die Fernsehjournalistin Maybrit Illner einmal im Interview. Weil Frauen sich immer noch hochkämpfen müssen, schafften es nur die Hyperehrgeizigen in die Chefsessel.

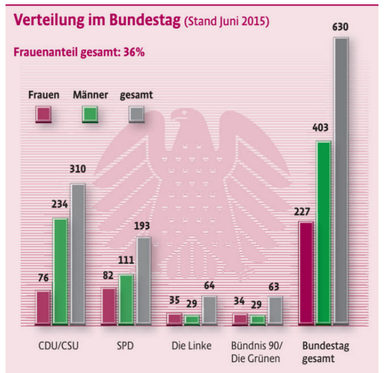
Obschon es den typisch weiblichen Führungsstil also kaum zu geben scheint, sind sich Wissenschaftler in einem einig: Gemischte Teams lösen komplexe Aufgaben besser. Ein Experiment am Massachusetts Institute of Technology fand heraus, dass die Anzahl der Frauen im Team entscheidet – weil Frauen im Test häufiger eine höhere soziale Intelligenz zeigten als Männer. Fazit von Studienleiter Thomas Malone: Sucht man Leute mit dieser Fähigkeit, sollte man sicherheitshalber eine Frau nehmen.

Natürlich stecken hinter dem Katalysator Diversity – Verschiedenheit – nicht nur Frauen. Sondern Menschen aus unterschiedlichen Kulturen und Milieus, verschiedene Persönlichkeiten. Deren Anteile kann man aber schlecht per Quote festlegen. Und laut „Board Diversity Index“ von 2014 sind die Aufsichtsräte nicht nur überwiegend mit Männern besetzt, sondern zu 63 Prozent mit Über-60-Jährigen, die zu 72 Prozent einen deutschen Pass haben und knapp zur Hälfte ein Wirtschaftsstudium. Marion Büttgen und ihr Team fanden bei den CEOs der Dax-30 zudem einen erstaunlich einheitlichen Persönlichkeits-Typ.

Daran würde sich nichts ändern, wenn es weiter nur die Frauen an die Spitze schaffen, die genauso sind wie die Männer, die schon dort sind. Aber bringt die Quote wirklich schnell mehr Frauen in Führung – oder gar andere? Das Symposium „Wissenschaft und Unternehmen im Dialog“ des DIW zog vergangene Woche in Berlin Bilanz. Auf dem Podium – besetzt mit Wissenschaftlern und Vorständen, Frauen und Männern – war man sich einig: Die Quote bringt Firmen zumindest dazu, Frauen gezielt zu fördern.

Aufsichtsratsposten werden indes oft mit internationalen Führungsfrauen besetzt. Da sei das Angebot an Frauen mit Vorstandserfahrung einfach größer, heißt es. Bleibt die Frage, warum Frauen im Ausland so viel leichter Karriere machen können.

In Berlin ist schnell ein Faktor ausgemacht: Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Unumstritten ist das nicht: Sie habe keinen der Geburtstage ihrer zwei Kinder am Tag selbst gefeiert, sagte Colette Rückert-Hennen, Vorstand bei Solarworld: „Wer führen will, muss flexibel sein.“ Doch das könnte sich ändern: „Es kann mir niemand erzählen, dass ein Aussetzen von sechs Monaten eine Karriere in einem immer länger werdenden Leben maßgeblich beschädigen muss. Auffallend ist doch: Ein Sabbatical darf man nehmen – weil man da was für die Seele tut – eine begrenzte Auszeit für die Familie wird aber häufig als Problem angesehen“, sagt Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung. Für die Soziologin ist das ein Zeichen für festsitzende Stereotype: Familienarbeit von Frauen gilt als normal, bei Männern aber als Beleg dafür, dass ihnen Karriere nicht wichtig ist.



Frauenanteil in den Länderparlamenten (Stand Juni 2015)

Bundesland	Abgeordnete gesamt	Frauen	Frauenanteil in Prozent
Baden-Württ.	138	28	20,3
Meckl.-Vorp.	71	20	28,2
Niedersachsen	137	39	28,5
Hessen	110	32	29,1
Bayern	180	53	29,4
NRW	237	70	29,5
Sachsen	126	40	31,7
Schleswig-Holst.	69	22	31,9
Sachsen-Anhalt	105	34	32,4
Berlin	151	51	33,7
Bremen	87	28	33,7
Brandenburg	88	32	36,4
Hamburg	121	45	37,2
Saarland	51	20	39,2
Rheinland-Pfalz	101	40	39,6
Thüringen	91	37	40,6

Allmendinger erlebt immer häufiger, wie Frauen vor einer Geburt aushandelten, dass sich beide Eltern zu gleichen Teilen um das Baby kümmern. Partnerschaftlich, wie es Familienministerin Manuela Schwesig (SPD) nennt. Das führe auch bei Männern zu Auszeiten – und nicht mal wider Willen: „Neue Studien zeigen übereinstimmend: Männer sehen ihre Väter das Lebensresümee ziehen, dass sie erfolgreich waren im Beruf, ein Haus gebaut, eine Familie gegründet haben – aber mit ihren Kindern zu wenig zu tun hatten. Das möchten sie selbst nicht.“

Künftig müssten Familienphasen aber weder für Frauen noch für Männer zum Karrierehindernis werden, sagt Elke Holst, Forschungsdirektorin für Gender Studies am DIW: „Die Jüngeren können Forderungen stellen, weil durch den demografischen Wandel Fachkräfte fehlen.“ Und Karriere machen. Mit dem Ergebnis, dass ihre Alltagserfahrung auch in die Führungsetagen einzieht. Allerdings: Selbst Frauen ohne Kinder machen seltener Karriere als Männer. Noch ein Argument für die Quote – und noch eines: Frauen waren die heimlichen Gewinnbringerinnen der Wirtschafts- und Finanzkrise, die 2008 begann.

Aktiengesellschaften mit Frauen im Vorstand brachen laut einer Studie von Credit Suisse nicht so stark ein und erholten sich schneller, während die Kurse rein männergeführter AGs jahrelang auf Krisenniveau verharrten. In den USA rief die Journalistin Hanna Rosin im Magazin „The Atlantic“ gar „The End of Men“ – das Ende der Männer – aus und rechnete vor, dass in 13 von 15 Branchen, in denen in den nächsten zehn Jahren Wachstum prognostiziert wird, überwiegend Frauen arbeiten. Wo Frauen nicht mitspielen, haben also auch Männer keine Zukunft.

Forscher weisen schon länger darauf hin: Das wirklich Neue am Umschwung, den die real-digitalisierte Welt des 21. Jahrhunderts in Lichtgeschwindigkeit erfährt, lasse sich kaum mehr auf die Problemstellung Männlein oder Weiblein reduzieren. Es gehe um mehr als den Einfluss und die Rechte von Frauen. Die Geschlechterrolle verliert an Bedeutung.

„Gesellschaftlich codierte Rollen lösen sich auf“, beobachtet Trendforscher Thomas Huber vom Frankfurter Zukunftsinstitut, wo die Veränderung des weiblichen Rollenbildes untersucht wird. „Die männlich strukturierte Gesellschaft integriert mehr und mehr weibliche Züge. Jeder einzelne Mensch wird sein persönliches Potenzial leben können, ohne von den traditionellen Formen des Frau- oder Mann-Seins gefangen zu sein.“ Willkommen in der androgynen Gesellschaft von Conchita Wurst, schwulen Fußballprofis und weiblichen Politik-Vorbildern, die zeigen, dass normal geworden ist, was zur Jahrtausendwende kaum vorstellbar schien.

„Frauen wollen Kuchen backen, wenn sie Lust und Zeit dazu haben – aber nicht, weil das irgendjemand von ihnen erwartet. Und sie wollen Frauen lieben dürfen oder ihre Achselhaare wachsen lassen und zwanzig Kilo zunehmen. Oder einen Großkonzern leiten, wenn sie das wollen und können“, schreiben die Autoren der Studie „Gendershift“, in der sie die Zukunft der Geschlechterrollen in Wirtschaft und Gesellschaft beleuchten. Dass der Feminismus dieser Tage so überraschend sexy, weil alltagstauglich in der Themensetzung daherkommt, ist einer der Unterschiede zum Kampf der Achtziger von Heldinnen mit Henna-Haar und Doppelnamen.

> Mädchen, die heute mit rosa Prinzessinnen spielen, werden morgen trotzdem Chefin
>
> Cornelia Kelber, Trendforscherin

Der Diskurs führt geradewegs zu der Frage nach Frauen in Führungspositionen. Zumal sich vermeintlich weibliche Muster längst durchgesetzt haben, erklärt Trendforscher Huber. „Es ist zum Allgemeinplatz geworden, dass eine Netzwerkgesellschaft, die von Kommunikation lebt, vor allem die eher »weibliche« Strategie des Vermittelns und Abstimmens und der Empathie braucht als starre Kommandostrukturen.“ Netzwerke und flache Hierarchien, einst als typisch weiblich belächelt, gehören zum Standardrepertoire moderner Unternehmensführung.

Wo der Wertewandel die Wirtschaftsstrukturen derart nachhaltig inspiriert, ist Luft nach oben: Noch mag die Zahl von Frauen in männerdominierten Chefetagen überschaubar sein. Aber sie wächst. Eine gut ausgebildete Frauengeneration, die ab Mitte 30 die Karriere einstellt, um traditionellen Familienmustern zu genügen, wird es jedenfalls nach Einschätzung der Trendforscher nicht länger geben. Cornelia Kelber aus dem Autorenteam der Gender-Studie räumt mit Klischees auf: „Mädchen, die heute mit rosa Prinzessinnen spielen, werden morgen trotzdem Chefin.“ Und Firmen, die heute auf Frauen setzen, haben eine Pole Position im Wettstreit um die Talente von morgen. Sie sind attraktive Arbeitgeber für junge Frauen – und Männer.

Nina McLemore ist Modedesignerin in New York und hat eine winzige Zielgruppe: Frauen in Führungspositionen. Ihre konservativen Blazer in knallbunten Farben trägt auch Hillary Clinton. Sie spiegeln genau den Spagat, den Frauen vollführen, die vereinzelt auf Gruppenfotos mit Männern in dunklen Anzügen posieren. Würden sie ebenfalls in grauen Hosen kommen, würde man sie für Assistentinnen halten, meint McLemore. Aber sie wollen etwas anderes sagen: „Schaut her, hier bin ich.“

FRAUEN IN FÜHRUNG

„Frauen sind keine besseren Menschen“

Edda Müller kämpft bei Transparency Deutschland gegen Korruption

VON SILKE OFFERGELD

Edda Müller könnte in Ruhe den Garten beackern. Stricken. Aber die Leidenschaft für ihre Themen treibt sie an, nach wie vor. Ihre Karriere war da eher ein Nebeneffekt – dabei ist die ziemlich vorzeigbar: Geboren wird Müller 1942 in Sorau/Niederlausitz, sie wächst am Niederrhein auf. Als junge Frau hilft sie Ost-Berlinern bei der Flucht über die Mauer, sitzt dafür ein Jahr in der DDR in Haft. Danach studiert sie unter anderem an der Elite-Schule „École Nationale d’Administration“ (ENA) in Paris, lernt das politische Geschäft in der Ministerialverwaltung und wird als erste Frau Ministerialdirigentin im Bundesumweltministerium und 1994 selbst Umweltministerin von Schleswig-Holstein. Später ist sie – unter anderem – Vizedirektorin der Europäischen Umweltagentur in Kopenhagen und leitet den Verbraucherzentralen Bundesverband (VZBV).

Stolz ist sie auf das von ihr ausgehandelte Kohlendioxid-Minderungsziel von 1990 – Deutschland beschloss damit als erstes Land, die CO_2-Emissionen bis 2005 um 25 Prozent zu senken, was der europäischen Klimapolitik kräftig Schub gab. Beim VZBV machte sie die Verbraucher zur ernstzunehmenden Größe. Edda Müller, mit ihrer weichen Stimme und dem glucksenden Lachen, ist in Verhandlungen eine respekteinflößende Gegnerin.

„Ich kann mich nicht erinnern, mir je eingebildet zu haben: Wäre ich ein Mann, hätte ich das besser durchsetzen können“, sagt Müller und muss bei der Vorstellung lachen. In der Umwelt- und Verbraucherpolitik ergaben sich Macht und Schwäche aus dem politischen Großklima.

Eines nervt sie da besonders: Wenn Frauen bei Verhandlungen kokett werden. Müller findet: „Frauen sollten das Selbstbewusstsein haben, in der Sache aufzutreten.“ Für sie zählt Professionalität. Was in der Politik heißt: Man sucht Verbündete, schafft ihnen Vorteile, um dann eigene Ziele besser durchsetzen zu können. Schnell hochgelobte Nachwuchsstars, Frauen wie Männern, bringen dieses System manchmal durcheinander. „Wobei es zurzeit in der Politik eher Frauen sind, jung und vorzeigbar, die ins kalte Wasser geworfen werden“, resümiert Müller nüchtern. Dabei ist sie überzeugt: Frauen muss man nicht hochloben. Sie kommen schon so an ihr Ziel.

Das Einzige, was nötig wäre: Hilfe bei der Bewältigung der Doppelrolle in Beruf und Familie. Wie viel besser die Bedingungen dafür sein können, hat Müller bei ihren ehemaligen ENA-Kommilitoninnen in Frankreich und bei ihrer Station in Skandinavien erlebt.

Edda Müller Foto: Danetzki

Dass die Welt besser wäre, wenn mehr Frauen führen würden, glaubt Edda Müller, seit 2010 Vorsitzende von Transparency Deutschland, indes nicht. Ja, da gebe es die Thesen, dass Frauen weniger risikofreudig seien und so auch das Risiko des Betrugs seltener eingingen, dass sie seltener Teil undurchsichtiger Netzwerke seien. Aber Edda Müller glaubt auch da nicht an den großen Unterschied: „Frauen sind nicht die besseren Menschen. Wenn es üblich wird, dass sie in Führungspositionen vertreten sind, wird es dort gute und weniger gute Persönlichkeiten geben, wie dies heute bereits bei den Männern der Fall ist.“

Bleibt also genug zu tun für die Korruptionsbekämpferin. Das ist genau in ihrem Sinne: „Ich finde es großartig, immer noch neue Anregungen zu bekommen. Diese Spannkraft ist wichtig für ein reiches Leben.“ Die Karriere? Eher Nebensache.