

Frauen sind die besseren Chefs

Eine Bundeskanzlerin und bald vielleicht eine amerikanische Präsidentin: Die Frauen kommen - und zwar immer häufiger - ganz oben an. Das hat einen Grund: Die Managerinnen sind die erfolgreicheren Bosse. Was machen sie anders? Ein Bericht aus Deutschlands Chefinnenetagen.

Von Beate Flemming

Die Statistik sagt: Frauen heulen viermal so oft wie Männer. Aber bitte nicht in der Siemens-Personalabteilung bei Michaela Bürger. Wenn die Augen ihres Gegenübers rote Ränder kriegen, der Blick verschwimmt, die Hand übers Lid wischt, dann reicht Frau Bürger zwar ein Taschentuch, innerlich aber stöhnt sie. "Dass Männer ein Problem mit weinenden Frauen haben, kann ich verstehen. Weinen gehört nicht in die Firma." Es sei denn, es handelt sich um Tränen der Rührung, vergossen beim Abschied von der alten Abteilung, die man so erfolgreich gemanagt hat, dass man mal wieder aufsteigt. Da hat Bürger, 39, schon zweimal geweint, dazu steht sie, das ist ja nur menschlich, sogar der Obersiemensianer Heinrich von Pierer habe bei seiner Abschiedssause nasse Augen bekommen.

Auf Bürgers Visitenkarte steht "Vice President Executive Development". Außenstehenden sagt das nichts. Bei der Familie Siemens, 430.000 Mitarbeiter weltweit, bedeutet das eine Menge: Bürger sorgt für die Besetzung von rund 300 Schlüsselfunktionen, die alle zwei bis drei Jahre vergeben werden. Da geht es etwa um den Leiter von Siemens Hongkong oder Siemens Südamerika. Elf Mitarbeiter unter Bürger sichten den Globus nach möglichen Kandidaten. Sie fordern an, verteilen Aufstiegspunkte, führen Personalgespräche. Zwischen Bürger und dem Siemens-Vorstand ist nur noch ihr Chef.

"Weil ich es will"

Wer weiß, wie lange noch. Bürgers aktueller Job ist ihre sechste Führungsaufgabe bei Siemens. 1989, nach Abschluss ihres BWL-Studiums, trat sie in die Firma ein. Sie hat ein helles Büro mit roten Vorhängen und eine sie bemutternde Sekretärin, die der Chefin die Anrufe ihrer elfjährigen Tochter auch mitten ins Meeting durchstellt. Sie arbeitet 60-70 Stunden pro Woche, sie jettet um die Welt, und ihr Mann, der ist nicht etwa Hausmann, sondern auch Manager. "Wie schaffst du das nur?", fragt die eine Hälfte ihrer Bekannten. Und die andere: "Warum tust du dir das an?" - Die Antwort ist für beide dieselbe: "Weil ich es will." Genau diese Antwort möchte sie auch bei den Personalgesprächen hören. Bürger teilt ihre Aufgaben in Projekte, dann betraut sie ihre Mitarbeiter mit der Ausführung. Kontrolle erfolgt regelmäßig oder zwischendurch auf Verdacht. Die Gespräche führt sie freundlich und direkt. "Ich bin sehr strukturiert, diszipliniert, organisiert. Bei mir weiß man, woran man ist", sagt sie.

Die Männer bei Siemens sind anders, zum Beispiel bei den Konferenzen, wenn sie ewig nicht zum Thema kommen. Dann unterbricht Bürger: "Wollen wir das nicht mal sachlich betrachten?" Mag schon sein, dass man da stört, sagt sie, aber "meine Zeit ist knapp". Vertrauen - delegieren - kontrollieren: Mit diesen Maximen führt sie bei der Familie Siemens und der Familie Bürger. "Das Delegieren ist mir am schwersten gefallen", sagt sie.

"Hilfe im Haushalt anzunehmen, das hat mich wirklich Überwindung gekostet."

"Unsere Gesellschaft wird von über 40-jährigen Frauen dominiert"

Selbstverständlich dagegen ist für sie die Erkenntnis: "Das Team ist doppelt so viel wert wie ich." Entsprechend ist das Echo: "Sie ist erstens kompetent", sagt ihr Mitarbeiter Norbert Graschi, 40. "Zweitens offen mit einer sehr ehrlichen Art. Mit der vielleicht nicht jeder umgehen kann, aber ich find's gut. Und drittens", sagt er, "hat sie Humor." Vor allem Letzterer unterscheidet sie von männlichen Chefs. Und noch mehr: "Sie hat ein gutes Gespür für Situationen", sagt Graschi. Dazu sei sie "motivierend, überhaupt nicht statusbedacht, aber trotzdem weiß man immer genau, wer die Chefin ist". Männer, zieht euch warm an: Die Frauen kommen. Deutschland hat nicht nur eine Bundeskanzlerin, die auf die vorher geraunte Frage "Kann die das?" täglich selbstbewusst antwortet: Na, klar. Auch in der freien Wirtschaft bewegt sich was. Der Anteil weiblicher Top-Manager in Großunternehmen hat sich in den vergangenen zehn Jahren mehr als verdoppelt, ermittelte der auf Wirtschaftsumfragen spezialisierte Hoppenstedt-Verlag. Im selben Zeitraum stieg der Frauenanteil an den Führungspositionen insgesamt um fast 30 Prozent - auf insgesamt 10,43 Prozent. "Unsere Gesellschaft wird von über 40-jährigen Frauen dominiert", ängstigt sich bereits der "FAZ"-Mitherausgeber und Bestsellerautor Frank Schirrmacher.

Warum nicht? Wenn Frauen Chef werden, dann ist das gut für die Firma. In einer Zehn-Jahres-Studie fanden die Ökonomeprofessorin Nina Smith und ihr Mann Valdemar im Auftrag des dänischen Sozialministeriums heraus, dass jene Unternehmen im Land, deren Leitung mit mehr Frauen besetzt sind, rentabler arbeiten. Und eine Studie der gemeinnützigen US-Organisation Catalyst belegte: Firmen mit hohem Frauenanteil auch und gerade in der Führungsebene produzieren bis zu 35 Prozent bessere Unternehmenszahlen als Firmen mit dem geringsten Frauenführungsanteil. "ACH. ECHT?", reagieren Männer gern auf solche Aussagen. Ja. Echt. Männer halten sich für unglaublich entscheidungsstark, brüllen rum und schleudern Sachen an die Wand. Management by machismo. Sie werfen sich, wie Jürgen Schrempp, zum Ende eines feucht-fröhlichen Fusionsmeetings (Daimler-Chrysler) eine junge (inzwischen von ihm geehelichte) Mitarbeiterin über die Schulter und ziehen mitsamt Champagnerflasche von dannen. Management by Steinzeit. Männliche Führungskräfte in den USA verbringen bis zu 20 Prozent ihrer Arbeitszeit mit ihren Kunden in Strip-Clubs. Und wie einige Herren der VW-Chefetage ihre Dienst- zu Lustreisen umfunktionierten, ist ja bekannt.

Keine Zeitverschwendung mit Eierschaukeln

Hingegen die Managerinnen: Sie verschwenden keine Zeit mit dem berühmtberüchtigten Eierschaukeln. Sie sind weniger konfrontativ, stattdessen vermittelnd. Sie sind geduldiger, anpackender und motivierender als Männer. Das jedenfalls ermittelte Beverly Alimo-Metcalfe, Professorin für Personalführung an der nordenglischen Uni Leeds, in einer repräsentativen Umfrage unter 3500 Mitarbeitern aus 600 Unternehmen. Kein Wunder, so der Stand ihrer Ermittlungen, dass weibliche Chefs beliebter sind. Männer überwachten zu stark und brüllten zu viel, beschwerten die

Befragten sich bei Metcalfe.

Entgegen männlichen Vorurteilen sind auch Frauen durchaus entscheidungsstark, fand die amerikanische Catalyst-Studie heraus. Und obendrein haben sie ein sehr feines Gespür: für die Stärken ihrer Mitarbeiter, für den Markt im Allgemeinen und ganz besonders für die Schwächen ihrer Gegner - inner- und außerhalb des Unternehmens. Lauter Wunderwaffen also? Natürlich nicht. So wie es gute, kompetente Chefs gibt, gibt es auch miese, inkompetente Chefinnen. Sie sind nur deshalb rarer, weil es weniger von ihnen gibt – und die müssen von vornherein besser sein als ihre Kollegen, um überhaupt auf deren Sessel zu kommen. Und, sei es nun genetisch bedingt oder eine Frage der Sozialisation - die meisten Frauen bleiben trotz Karriere näher dran am Alltagsleben. Damit beherrschen sie etwas besser, das in der Wirtschaft seit Jahren schon sehr gefragt ist: die so genannten Soft Skills, also etwa Teamfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Motivationsstärke.

Es gibt keinen spezifisch weiblichen Führungsstil

Mittlerweile bezahlen die Konzerne viel Geld an Management-Trainer, damit die ihren Jungbullen solche Soft Skills einbläuen. Vergeblich: Es gibt zwar keinen spezifisch weiblichen Führungsstil, ermittelte die US-Professorin Alice Eagly nach der Auswertung von 45 Studien zu weiblichem Führungsverhalten. Bossinnen verwenden aber sehr viel häufiger die besonders effektiven Methoden, die eine erfolgreiche Führung ausmachen. Das bedeutet im Umkehrschluss: Nicht alle Chefs müssen Despoten sein. Wenn sie allerdings denken, dass sie es sein müssen, kommt aus der Soft-Skills-Schulung nicht selten ein frisch ge-coachtes Arschloch heraus, das um 16.30 Uhr an den Schreibtisch seiner Mitarbeiterin tritt und sagt: "Ich habe hier eine ganz schwierige Aufgabe. Die können nur Sie lösen. Schaffen Sie das bis morgen früh? Ich weiß, ich kann mich auf Sie verlassen." Und sich dann auf den Golfplatz verdrückt.

Isolde Faller, 44, hat derlei Gebaren schon in vielen Überstunden ausgebadet. Sie hat keine vergessen. So wenig wie die fünf größten Fehler, die ihre Chefs gemacht haben: "Informationen vorenthalten, Mitarbeiter klein halten und ungleich behandeln, undurchsichtige Strukturen schaffen und bei Konflikten die eigenen Leute im Regen stehen lassen." Faller, gelernte Altenpflegerin und studierte Sozialpädagogin, leitet die Stabsstelle Sozialplanung beim Sozialamt Stuttgart. Es geht um viel Geld bei ihrem Job, das Geld der Bürger, die Interessen politischer Vertreter, die Ansprüche der Wohlfahrtsverbände. Investieren wir mehr in die Altenbetreuung? Wie viel brauchen die Obdachlosen? In Fallers Abteilung werden von zwölf Mitarbeitern, meist Soziologen, die Geldströme gelenkt, um die Großstadt im sozialen Gleichgewicht zu halten. Die Erkenntnisse, die ihre Untergebenen erarbeiten, muss Faller nach oben und außen vertreten. Meistens geschieht das in Konferenzen, in denen Männer a) ihr ins Wort fallen oder b) sie nicht zu Wort kommen lassen (wollen). In denen einem Beschluss der Segen gegeben wird, und am nächsten Tag ist alles hinfällig, weil irgendjemand irgendjemanden angerufen oder bei einer Veranstaltung bearbeitet hat. Fallers Waffe gegen solche Unbilden: "Eine Haltung finden, mir klar werden über meine Motivation. Das macht die Verhandlungen viel einfacher." Dann kämpft sie, und wenn es die Sache voranbringt, fällt sie den Herren auch mal brutal

ins Wort. Dass dieser sachlichen Frau in ihrem Büro voller Aktenstalgatiten und einem Fahrrad auch mal zum Heulen ist: geschenkt.

Mißachtung der Medien

Dazu hätte auch Beate Weber jedes Recht. Sie ist Oberbürgermeisterin der Stadt Heidelberg - seit 16 Jahren. Das einst verschuldet-verschnarchte Studentenstädtle am Neckar hat sie in dieser Zeit durch ein massives Wirtschaftsförderungsprogramm in eine der erfolgreichsten Kommunen Baden-Württembergs verwandelt. Die SPD-Frau kann einen ausgeglichenen Haushalt vorlegen, und noch nie wurden so viele Arbeitsplätze geschaffen wie zurzeit. "Wird mir das von den Medien angerechnet? Nein", sagt sie. "Aber wenn ein betrunkenere Fahrradfahrer nachts ohne Licht gegen die Einbahnstraße fährt, dann ist das natürlich "OB Webers verrückter Fahrradfahrer."

Auch nicht gerade aufbauend sind Briefe, die ab und zu auf ihrem Schreibtisch landen. Voller Beschimpfungen, dann der Satz: "Sie sind ja nur eine Frau." Weber, 62, würde gern antworten, aber "diese Art von Briefen ist immer anonym", sagt sie. Und irgendwie auch unwichtig. Bei ihrem Amtsantritt war Weber die erste Bürgermeisterin in Baden-Württemberg, mit ihr gab es 1990 in der gesamten Bundesrepublik ganze zwei. Heute sind es 30 in ihrem Land. Ihre Chefposition hat Weber immer dazu genutzt, auch Politik für Frauen zu machen. Von der Stadtteilplanung bis zur Bereitstellung von Kita-Plätzen. Denn "Ungerechtigkeit kann ich nicht ertragen", sagt Weber. Die Männer in ihrer Stadt jedenfalls mussten sich bei Weber an ziemlich viel gewöhnen: dass da eine regierte, die viele Baustellen gleichzeitig aufmachte und parallel bearbeitete. So was kannten sie von ihren Vorgängern nicht. Statt Akten rundzuschicken, kommandierte sie die Konfliktparteien an ihren runden Tisch. Da erlebte Weber dann männliches Konferenzgebaren wie aus dem Bilderbuch: "Männer zitieren nur Männer, wiederholen ständig alles, verkaufen die Ideen von anderen, mit Vorliebe die von Frauen, als ihre eigenen." Weber, der gelernten Lehrerin, halfen ihre Kenntnisse in Psychologie, Pädagogik und Didaktik, also der Lehre, wie man jemandem etwas beibringt. Zum Beispiel die Tatsache, dass am Konferenztisch Frauen sitzen - und eine von ihnen auch noch die Chefin ist. Geholfen hat der zierlichen Kampffrau mit den vielen Lachfältchen ihre natürliche Autorität. Autoritär musste sie nie sein, sagt sie. "Ich bin mutig", sagt sie, "es gibt viele feige Männer. Männer poltern, Frauen kämpfen."

Ach, echt? Wenn Frauen so toll kämpfen können, warum gelangen dann so wenige ganz nach oben? In den Vorständen der Old Economy von Deutsche Bank bis Lufthansa halten Frauen mickrige ein Prozent. Nur acht von hundert Aufsichtsräten sind Aufsichtsrätinnen. Je größer die Macht, desto weniger haben die Frauen davon. Der Zustand ist international. Einzige Ausnahme: Norwegen. Dort gibt es eine staatliche Vorgabe von 40 Prozent Machtanteil. Die sorgte dafür, dass jetzt immerhin jede 5. Machtposition von einer Frau gehalten wird.

Männliche Vorgesetzte trauen Frauen nichts zu

Und wer ist nun Schuld daran, dass in den meisten Ländern die Macht so ungleich verteilt ist? Erstens die männlichen Vorgesetzten, die den Frauen nichts zutrauen. Zweitens die Männer

im eigenen Bett, das sie, da sind wir wieder beim Alltagsleben, in der Regel nicht selbst beziehen. Rund 80 Prozent der frisch gebackenen Väter fühlen sich übrigens durch den Nachwuchs beruflich kein bisschen beeinträchtigt. Du machst Karriere, ich den Hausmann: Auf diese Idee kommen jedenfalls die wenigsten. Frauen hingegen nehmen zwei Optionen wahr: entweder selbst Karriere machen oder den Mann bei der seinen unterstützen. Männer kennen nur eine: Karriere machen. Das hat soziologische Ursachen. Geschlechterrollen, so erforschte der Lerntheoretiker Albert Bandura, werden wie die meisten Verhaltensweisen durch die Beobachtung von Modellen erworben. Und für potenzielle Chefinnen gibt es eben immer noch zu wenige Vorbilder.

Dass Frauen grundsätzlich anders führen als Männer, dieser Meinung sind nicht alle Forscher. Die Hamburger-Business-Frauen-Expertin Sonja Bischoff, seit 20 Jahren mit dem Thema befasst, fand keine haltbaren Belege für die These vom autoritären Mann und der einfühlsamen Frau an der Spitze. Sie stieß stattdessen auf viele Gemeinsamkeiten: Beide Geschlechter bevorzugen den kooperativen Führungsstil und setzen ungefähr mit gleicher Gewichtung autoritäre Maßnahmen ein. Was die Chefinnen allerdings von den Chefs unterscheidet, ist, dass ihnen prinzipiell mit klischeehaften Vorurteilen begegnet wird. Lauter vermeintlich weibliche Eigenschaften werden in sie hineininterpretiert - und wehe, sie widersprechen dem Klischee. Was dann geschieht, nennt der Management-Trainer Jens Weidner die Frauen-Aggressivitätsfalle. Das, was Männer als ambitiös erscheinen lässt, wird Frauen als krankhafter Ehrgeiz ausgelegt. Was Mann bei Männern Durchsetzungsstärke nennt, bezeichnet er bei Frauen als Hysterie. Männliche Zielstrebigkeit wird bei Frauen zur Zickigkeit diminuiert, Dynamik zum bornierten Auftreten. Männer, warnt Weidners Kollege Claus von Kutzschenbach seine Schülerinnen, sortierten Kollegen unter K wie Kompetenz ein. Ihre Kolleginnen, und seien sie noch so kompetent, erst mal unter F – wie Frau.

Weit gesteckte Leitplanken

Andrea Jentges-Müller, Chefin von elf männlichen Vermögensberatern bei der Volksbank Göppingen, würde ihren Führungsstil nie als "weiblich" bezeichnen. Aber: "Man muss doch bei der Arbeit kein anderer Mensch sein als zu Hause." Chefschulungen à la Weidner hat die gelernte Bankkauffrau genug hinter sich, inzwischen gibt sie selbst welche bei der Geno Akademie. Ihre Empfehlung: menschlich bleiben. "Diskussionen kann man doch nicht nur auf der sachlichen Ebene austragen. Da kommen immer ganz schnell Gefühle dazu." Der Grund: Die Vermögensberatung ist ein knallhartes Business. Ein Haifischbecken. Um die Provisionen, um das Geld der Reichen, beißen sich nicht nur alle Banken, sondern auch noch haufenweise Finanzberater. Die Chefs über Jentges-Müller geben Zahlen vor, ihre Mitarbeiter müssen diese Zahlen bringen. Klar gibt es Frust, klar wird's mal laut, klar ist mal einer eingeschnappt und schließt sich für einen Tag im Büro ein. "Darf er", sagt Jentges-Müller. "Aber nur einen Tag." Ihr Führungsmotto: "Weit gesteckte Leitplanken, aber an die muss man sich halten." Die goldene Regel: "Ich verletze niemanden und erwarte, dass ich nicht verletzt werde."

Fast jeden Tag fragt Jentges-Müller sich: "Wie sollte mein Chef sein?" und versucht dann, so ein Chef zu sein. "Wie kriege ich es hin, dass meine Mitarbeiter unter dem Druck nicht zerbrechen?",

fragt sie sich. Ihre Antwort: mit Fingerspitzengefühl. Klar, dieser Chef hat auch schon mal mit den Tränen gekämpft, im Büro, weil er sich ungerecht behandelt gefühlt hat. Er hat sogar Plüschtierchen auf seinem Schreibtisch stehen. Er überprüft nie, ob seine Mitarbeiter wirklich auf Kundenbesuch sind oder etwa beim Friseur. Und beim Mitarbeiter-Entlassen, wie fühlt sich dieser Chef da? "Na ja", sagt Jentges-Müller. "Wahrscheinlich auch nicht viel anders als ein Mann." Konflikte mit einem Mitarbeiter löst Jentges-Müller zum Beispiel so: Sie: "Wir hatten vor drei Monaten vereinbart, dass Sie bis zum 30. 5. eine Ausbaustrategie entwerfen. Leider ist nun dieser Termin verstrichen, und ich habe nichts von Ihnen gehört. Woran liegt's?" Er: "Bin noch nicht dazu gekommen." Sie: "Wie würde es Ihnen gehen, wenn Sie sich auf mich verlassen würden, und ich melde mich einfach nicht?" Er: "Ich würde mich nicht ernst genommen fühlen." Sie: "So geht es mir auch, und ich finde es wichtig, dass wir uns alle aufeinander verlassen können. Alle Kollegen warten auf Ihren Entwurf. Bis wann wollen Sie ihn fertig haben?" Er: "Sorry. Ich werde sofort anfangen. In einer Woche bin ich fertig."

Geschäftsführer kündigt beleidigt

Als Andrea Aulkemeyer mit 36 Jahren als erste Frau in den Vorstand der Rhön- Klinikum AG aufrückte, fand sie ihren Job gewöhnungsbedürftig. Für die Kollegen war neu, dass Aulkemeyer anders argumentierte als sonst bei Männern üblich. Mit anders meint sie "unkomplizierter, offener, diplomatischer und präziser". Aulkemeyer ist nicht Vorstand für Gedöns, sondern für Finanzen. Ihr Aufstieg verlief schnurstracks, aber ohne den Gebrauch von Ellenbogen. Ein bisschen erschrocken war sie allerdings, als nach ihrer Berufung ein Geschäftsführer beleidigt kündigte. Er hatte fest damit gerechnet, dass er den Job bekommt. Grundsätzlich stellt sie keine Unterschiede fest und fragt zur Sicherheit ihre Sekretärin. "Sie sind menschlicher und persönlicher", sagt die. Längst haben sich die Rhön-Vorstände an ihre Kollegin gewöhnt. Ihnen war sowieso klar, "dass man so einen Job nicht geschenkt bekommt", so Aulkemeyer, sondern mit "Kompetenz, Stehvermögen, Hartnäckigkeit und der Fähigkeit, einstecken zu können".

Dass Frauen jetzt vermehrt gut ankommen, hat organische Ursachen. Das weibliche Gehirn, so der aktuelle Stand der Hirnforschung, ist zwar leichter, dafür aufwendiger verschaltet. Der mehrere Millionen Nervenfasern dicke Balken (Corpus Callosum), der beide Gehirnhälften verbindet, fällt bei Frauen deutlich kräftiger aus als bei Männern. Tatsächlich beobachteten die Forscher, dass das männliche Gehirn bei der Sprachbearbeitung einseitiger agiert. Bei Frauen erstreckt sich die Aktivität über beide Hälften mit dem Ergebnis einer besseren kommunikativen Kompetenz. Genau diese müssen die Chefs von heute mitbringen. Gefragt ist in den modernen flachen Hierarchien, dem Management by delegation, der Panoramablick. Männer, als Abkömmlinge von Jägern daran gewöhnt, sich auf ihre Beute zu fokussieren, sind gehandicapt durch den geerbten, aber nicht mehr angesagten "Tunnelblick".

"Führung kann man nicht lernen"

Frauen sind da anders, auch wenn sie es ungern zugeben. Martina Hunzelmann war der dritte Versuch ihrer Eltern, einen männlichen Firmenerben zu produzieren. Jetzt ist sie die Chefin von Hochland Kaffee in Stuttgart. Eine sinnliche Frau, die so beschwingt durch die

Firma läuft, als wäre es ihr Wohnzimmer. Im Lager streichelt sie die Kaffeesäcke, in der Rösterei riecht sie an den Vorführdosen, im duftenden Teelager greift ihre Hand in die Kisten. "Mein Amazonenverein" nennt Hunzelmann ihre Firma. Unter ihren 85 Mitarbeitern sind ganze 15 Männer. Von allen erwartet sie "Achtsamkeit", daraus leitet sich der Rest von selbst ab. "Führung kann man nicht lernen", sagt Hunzelmann. Ihr Vater hat vieles anders gemacht und die Großmutter davor auch. Hunzelmanns Stil: ein bisschen Mutter der Kompanie, ein bisschen "Dampfkoch", aber auch "mal zwei Schritte zurück und die Sache von der anderen Seite anschauen". So manches, was sie ändern wollte in diesem 76 Jahre alten Familienunternehmen, war nach einer Woche wieder genau wie davor. Weil es immer so war. Wie reagiert sie darauf? "Ich lache", sagt die Chefin.

Carolin Nordmeyer, 30, Dirigentin, nimmt ihren Job sehr ernst. Sie ist zweite Kapellmeisterin am Theater Bielefeld. Dort befiehlt sie Herren, die teilweise doppelt so alt sind wie ihre Chefin, wie sie Mozart & Co. zu spielen haben. Wie geht das? "Diskutieren macht jedenfalls keinen Sinn." Trotzdem: Der tyrannische Toscanini ist auch kein Vorbild. Nordmeyer lässt die Musik durch ihre "Hände fließen", und irgendwann gibt es dann "diesen großartigen Moment", in dem alle, Orchester und Dirigentin, abheben und einem Höheren folgen: "Der Chef ist die Musik." Das Chefsein ist Gefühlssache und, zugegeben, "sehr gründliche Vorbereitung", sagt sie. Es gibt also keinerlei Grund zur Besorgnis, Männer. Gerade männliche Mitarbeiter, fand Professorin Beverly Alimo-Metcalfe heraus, kommen besser mit einer Chefin zurecht als weibliche.

"Arbeiten Sie mit dem strengen Mutterblick"

Denn die wahren Verbündeten im Kampf gegen aufstrebende Frauen sind - Frauen. So verschaffte sich die Wirtschaftsjournalistin Barbara Bierach mit ihrem Bestseller "Das dämliche Geschlecht" haufenweise Anfeindungen aus den eigenen Reihen. Bierachs Vorwürfe: Frauen studieren die falschen Fächer, heiraten die falschen Männer und wählen die falschen Politiker. Und die Autorin und Führungskraft Annette C. Anton findet, dass Frauen in erster Linie mit einer Macke aufräumen müssten: dass sie von allen geliebt werden wollen. Als wirksames Mittel dagegen empfiehlt Jens Weidner: "Am besten, Sie kleiden sich wie Birgit Breuel oder Angela Merkel", und rät seinen Klientinnen zu bierernsten Reaktionen auf frauenfeindliche Witze unter Kollegen: "Arbeiten Sie mit dem strengen Mutterblick. Männer hassen das."

print

ERFAHREN SIE MEHR:

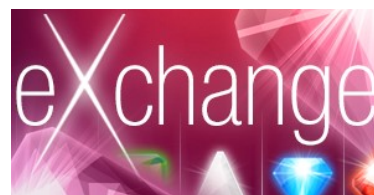
Energiegeschäft drückt Quartalsgewinn von Siemens nach unten

KONZEPT FÜR BERLIN

Siemens plant Zukunftscampus

PARLAMENT TAGT

Alle blicken auf die GroKo-Verhandlungen - was derweil die AfD in den Bundestag einbringt





DAS KLASSISCHE KARTENSPIEL!
Solitär - Jetzt kostenlos spielen!

SPIELEN



40 NEUE LEVELS
Mahjong - Jetzt kostenlos spielen!

SPIELEN



DAS 3-GEWINNT GAME
Exchange - Jetzt kostenlos spielen!

SPIELEN

Stern - Die Woche

Jetzt abonnieren

HAUSVERKAUF?

Anzeige

Dieser Gratis-Rechner zeigt, wie viel für Ihre Immobilie drin ist.

DIE BABBEL METHODE

Anzeige

Wissenschaftler zum
Fragebogen: 500
In der Woche

WISSENSCOMMUNITY

FLAT-RATE SONDERMODELLE.

Anzeige

Einfach lesen. Alles
hinterfragen Sie den
PEUGEOT 3008 als Flat-Rate
Sondermodell

Neueste

Meist beantwortete

IST TRANSAKTIONSVERARBEI...

Bitte mit Begründung.
Danke.

UNTERSCHIED SALES CONSUL...

Kann mir bitte jemand den
Unterschied erklären und
wie welche Job
betitelung angesehen
wird? 😊 Danke

IST EIN LEITUNGSWASSERSCH...

Beim Abschluss einer
Gebäudeversicherung ist
bekannt geworden, dass
die Juni 2016 erworbene
Immobilie in den Jahren

WIE KANN ICH FESTSTELLEN ...

Habe heute eine E-Mail
von Paypal bekommen
und soll dort eine Summe
bezahlen obwohl ich noch
nie solch ein Konto in

.WE

24-Stunden Zifferblatt und nur ein Zeiger. Die Slow Uhr hilft dir, im Moment zu leben.

Berufbegleitend studieren und Karriere machen! Flexibel an der IUBH!

ABSOLUT MÜHELOS

Anzeige

Fremdsprachen in 2 Wochen! Interessante Lernmethode erobert Deutschland

WIR KAUFEN DEIN AUTO

Anzeige

In 1 Minute den Wert deines PKW berechnen, Top-Preisangebot erhalten und sofort verkaufen.