

FRAUEN UND KARRIERE

Die Netzwerkerinnen

Männer sind die besseren Netzwerker. Frauen steht der Neid beim Aufstieg im Wege. Amerikaner knüpfen müheloser Kontakte als Deutsche. Deutsche arbeiten hierarchisch. Ein Bündel von Vorurteilen, mit denen auf einer internationalen Konferenz aufgeräumt wird.

Von Katja Ridderbusch

Tatsache ist, dass es in den USA mehr Frauen in Führungspositionen großer Unternehmen geschafft haben als in Deutschland. Elf weibliche CEOs gibt es unter den Fortune-500-Firmen. In Deutschland dagegen hat keines der 50 größten börsennotierten Unternehmen eine Vorstandschefin.

Bei einer internationalen Konferenz für Business-Frauen in Atlanta sprachen kürzlich 200 vornehmlich deutsche und amerikanische Geschäftsfrauen über diese Missstände und deren Ursachen. "Frauen sind großartige Netzwerkerinnen", sagt Lucinda Smith, Personalmanagerin in Atlanta. "Das Problem ist, dass es noch nicht so viele Frauen in Führungspositionen gibt, die Spitzenjobs zu vergeben haben." Die "Crossing-Bridges"-Konferenz geht auf eine Initiative der Nürnberger Unternehmensberaterin Susanne Bohn zurück, die 2003 in Nürnberg's Partnerstadt Atlanta mit etwa 100 Business-Frauen Kontakte knüpfte, aus denen ein Netzwerk entstand.

Bei der Tagung traten vor allem die Unterschiede im Geschäftsgebaren von Amerikanern und Deutschen, Frauen und Männern hervor. So empfinden Amerikaner den förmlichen Umgangsstil der Deutschen häufig als abweisend, während deutsche Geschäftsleute, im eifrigen Bestreben sich anzupassen, die freundliche Art der Amerikaner als Vertrauensbeweis fehldeuten. Auch sei der Rhythmus der Geschäftsgespräche verschieden, sagt Swaan Barrett, die zehn Jahre lang in den USA lebte und heute in Nürnberg als interkulturelle Beraterin tätig ist. "Bei den Amerikanern sind Netzwerk-Gespräche kurz, herzlich, offen - und zunächst unverbindlich". Bei den Deutschen zähle mehr die Qualität des Gesprächs als die Masse der Gesprächspartner, der Austausch sei länger, intensiver und manchmal umständlicher. Susanne Bohn will den deutschen Stil der Kontaktpflege indes nicht nur negativ verstanden wissen. "Amerikaner netzwerken sich bisweilen in einen Rausch." Europäer hätten dagegen auch einmal "den Mut zum Innehalten." Tatsächlich, betont US-Managerin Lucinda Smith, "haben wir Amerikaner immer das Mobiltelefon in der einen und den Blackberry in der anderen Hand." Präsentation sei "die große Stärke der Amerikaner", sagt Swaan Barrett. Die sachliche Bescheidenheit vieler Deutscher erwecke bei Amerikanern den Eindruck, dass diese wenig anzubieten hätten. Das Problem der Self-Promotion, der

Eigenwerbung, ist indes nicht nur ein deutsch-amerikanisches, sondern auch eines im Umgang zwischen Frauen und Männern in der Geschäftswelt. "Lernt, ein Pokerface aufzusetzen", forderte Connie Glaser, Autorin zahlreicher Bestseller über Frauen und Karriere, die Teilnehmerinnen auf. "Befreit eure Sprache von den

kleinen Unsicherheiten, den Einschränkungen, den Füllwörtern, den Fragen, die euch schwach wirken lassen."

Ein weiterer Unterschied, der die Stereotype Lügen straft: Bei Amerikanern gelten deutsche Unternehmen als hierarchisch, vor allem wegen des förmlichen Umgangs. Deutsche sind der Meinung, in US-Unternehmen gehe es lässig zu. Doch das Gegenteil ist der Fall: In deutschen Unternehmen übernehmen Vorgesetzte oft "die Rolle des Vermittlers, sie suchen den Konsens", erklärt Barrett. In den USA dagegen, "erwarten die Mitarbeiter von ihrem Chef, dass er schnelle Entscheidungen trifft - auch über die Mehrheitsmeinung hinweg."

Neid und Missgunst, mit denen sich Frauen bisweilen selbst aus Netzwerken aussperren, erklärt Swaan Barrett nur zum Teil aus dem vermeintlich typisch weiblichen Konkurrenzdenken. Denn tatsächlich ist die Solidarität unter Business-Frauen in Amerika groß. "Amerikaner leben mit einem Gefühl der Fülle - von Ressourcen, Jobs, Geld, Kontakten", sagt die Beraterin. "Da fällt es leichter zu teilen." Die Deutschen, geographisch in der Mitte Europas gelegen, lebten noch immer mit einem Gefühl von Enge und Mangel, "ob berechtigt oder nicht". Probleme beim Umgang zwischen verschiedenen Geschäftskulturen bereite nicht die Tatsache, dass die Beteiligten nach unterschiedlichen Regeln spielten, resümiert Barrett - "sondern dass sie nicht wissen, dass dies der Fall ist."

Netzwerke wie "Crossing Bridges" mögen helfen, auf der praktischen Seite die Lücken zu schließen. So erwägt Lucinda Smith, in ihrem Unternehmen Seminare zum Thema "Work-Life-Balance" einzuführen - wie Beruf und Privatleben in Einklang zu bringen sind. Und Susanne Bohns Agentur "Solve Nodum" ("Den Knoten lösen") hat jüngst ein Cross-Mentoring-Projekt gestartet, eine Idee, die aus den USA kommt: Führungskräfte aus dem einen fördern Nachwuchskräfte aus einem anderen Unternehmen.