

Maybrit Illner (Hg.) · Frauen an der Macht



Maybrit Illner (Hg.)

FRAUEN AN DER MACHT

21 einflussreiche Frauen
berichten aus der Wirklichkeit

Diederichs

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet
unter <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© Heinrich Hugendubel Verlag, Kreuzlingen / München 2005
Alle Rechte vorbehalten

Umschlaggestaltung: Die Werkstatt Zembsch Weiss, München,
unter Verwendung von Motiven von ZDF / C. Sauerbrei (M. Illner),
Interfoto (H. Hamm-Brücher, R. Künast), Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (R. Schmidt) und
vario-press (A. Merkel)
Satz: Nikolaus Hodina, München
Druck und Bindung: Friedrich Pustet, Regensburg
Printed in Germany 2006

ISBN-10: 3-7205-2649-6

ISBN-13: 978-3-7205-2649-4

INHALT

MAYBRIT ILLNER	
»Und wo ist die Frau?«	
<i>Vorwort</i>	9
URSULA ENGELEN-KEFER	
Jeden Tag aufs Neue bereit sein zu lernen	15
BENITA FERRERO-WALDNER	
Macht ist die Möglichkeit zu gestalten	29
KATRIN GÖRING-ECKARDT	
Selbstverständlich	45
HILDEGARD HAMM-BRÜCHER	
Politik als Frauenberuf – ein	
Erfahrungsbericht	55
ANGELIKA JAHR-STILCKEN	
Der Marterpfahl: Vom spielerischen Umgang	
mit der Macht	67
ANNELIE KEIL	
Kriegskinder unterwegs	
Machterfahrungen und ihre Geschichte	73

SILVANA KOCH-MEHRIN	Gemeinsam an die Macht: Männer und Frauen in Zeiten der Globalisierung	95
RENATE KÜNST	Gleichberechtigung, nachhaltig	105
URSULA VON DER LEYEN	Mit Macht für Familie <i>und</i> Beruf	117
LIZ MOHN	Vorbehalte überwinden	123
ELISABETH NIGGEMANN	Macht wird uns oft erst bewusst, wenn sie fehlt	129
HEIDE PFARR	Über die Frauenpolitik Brief an meine Mentee	135
ANNEMARIE RENGER	Mit Leib und Seele Parlamentspräsidentin	141
CLAUDIA ROTH	Wir wollen die halbe Macht – mindestens!	149
PETRA ROTH	Frauen: Kompetent und optimistisch	155
KRISTA SAGER	Im politischen Wettstreit um die Macht Zwischen Frauenquote und einem anderen Politikstil	161
ANNETTE SCHAVAN	Nicht ganz ohne List	171

RENATE SCHMIDT

Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten:
Frauen auf dem Weg zur Macht 175

RITA SÜSSMUTH

Wer verändern will, muss Macht auch wollen 185

HEIDEMARIE WIECZOREK-ZEUL

Mit Macht für eine bessere und gerechtere Welt
Einsatz für die Entwicklungspolitik 195

ANGELA MERKEL

»Wichtig ist, authentisch zu sein«
Ein Interview 205

DIE AUTORINNEN

211

»Und wo ist die Frau?«
Vorwort

Mit dieser Frage beginnt in der Redaktion von *Berlin Mitte* regelmäßig ein beliebtes Quiz. »Und wo ist die Frau?«, fragen wir uns, wenn wir die Besetzung unserer Talk-Runde diskutiert haben und wieder mal nur Männer im Angebot waren. Sechs Jahre politische Talkshow im ZDF sind halt auch 250 nicht immer glückte Versuche, Frauen einzuladen. Frauen, die in Politik und Wirtschaft Verantwortung tragen. Die mächtig sind. Die was zu sagen haben. Unsere männerlastigen Talk-Runden bilden lediglich die Wirklichkeit ab – und da wir uns wirklich bemühen, Kandidatinnen zu finden, manchmal sogar zwei oder drei, ist diese Abbildung sogar tendenziell beschönigend.

Natürlich, vor 30 Jahren wären wir vollends verzweifelt bei dem Versuch, in jede Sendung zumindest eine »mächtige« Frau einzuladen. »Frauen und Macht« – das war in den 60er und 70er Jahren eben noch kein Thema. Ausnahmen – wie Hildegard Hamm-Brücher – bestätigen die Regel.

Den langen Marsch durch die Institutionen in Politik und Wirtschaft traten die Frauen erst ein Jahrzehnt später an. Sie ließen sich in verantwortungsvolle Positionen befördern und wählen. Und stießen immer wieder an das, was Autorinnen dieses Buches als »gläserne Decke« beschreiben. Es ist ja kein Zufall, dass es noch zu wenige Frauen in Unternehmensvorständen gibt, zu wenige Richterinnen, zu wenige Professorinnen, Politikerinnen, Präsidentinnen. Das Dilemma ist so augenfällig wie eine Tarantel auf einer Geburtstagstorte.

Und es erledigt sich nicht von selbst durch den Umstand, dass Deutschland von diesem Herbst an vielleicht von einer Frau regiert wird.

Die Kanzlerkandidatur von Angela Merkel ist sicher ein Meilenstein. Interessant sind aber auch die eher gelassenen Reaktionen: Eine Frau, na und? Es trifft die Kandidatin wie jeden Mann vor ihr: Man will wissen, was sie anfangen würde mit ihrer Macht, was ihre Ziele sind und wie sie diese erreichen will. Frauen auf dem Weg zur Macht kriegen keine Vorschusslorbeeren. Aber es gibt auch nicht viel Aufregung.

Alles also kein Problem – wo doch Frauen schon zugetraut wird, Nationen zu lenken? Schön wär's. Angela Merkel wäre nicht da, wo sie heute ist, wenn es nicht zunächst Männer gegeben hätte, die sie gefördert haben (Helmut Kohl). Und wenn es nicht Männer gegeben hätte, die für eine existenzielle Krise ihrer Partei gesorgt hätten (Helmut Kohl). Die Krise der CDU Ende der 90er Jahre ermöglichte es, dass eine »unbelastete« Angela Merkel Parteichefin werden konnte – gewissermaßen als Trümmerfrau. Wohl auch, weil kein Mann ahnte, dass Angela Merkel den Marschallstab im Tornister hatte.

Krista Sager, eine der zwei Fraktionssprecherinnen der Grünen, macht in ihrem Beitrag darauf aufmerksam, dass Männer »ihre Position immer nur im Verhältnis zu anderen Männern definieren. Sie etablieren ihre Machtstrukturen an den Frauen vorbei« und haben daher Frauen als Konkurrentinnen »gar nicht auf dem Zettel«.

Hierin liegt vielleicht die erstaunlichste Parallele zu der Politikerin, mit der Angela Merkel gern verglichen wird: Margaret Thatcher.

Der Blick in die Geschichte lohnt sich: Es war ziemlich genau vor 30 Jahren, inmitten der tiefsten Krise des Vereinigten Königreiches. Die Konservativen hatten eben ihre Macht an Labour verloren. Der vormalige Tory-Premier Edward Heath hatte schon die zweite Wahl kurz hintereinander verpatzt, wollte aber partout nicht weichen. Maggie Thatcher sah ihre Chance.

Sie wollte die Krone – angetrieben vor allem von sachlichen Erwägungen: Ihr Vorgänger Heath redete von »nationaler Einheit« und wollte in dem von Streiks und Inflation gepeinigten Land eine Koalition verschiedener Parteien und Kräfte. Von einer solchen großen Koalition hielt »Maggie« nichts. Sie glaubte – ja wirklich: *glaubte*, in fast schon religiösem Sinn – an das konservative Dogma: weniger Staat, mehr Eigenverantwortung. Das setzte sie, die zuvor als Bildungsministerin frauentypisch für »weiche« Themen zuständig gewesen war, ihren Tory-Platzhirschen entgegen. Sie kam, sah, siegte und übernahm, fast ohne Widerstand, die Oppositionsführung im Unterhaus. Und sie verwirklichte umgehend ihr Programm, das – wie immer man das politisch sehen möchte – Großbritannien von 1979 an auf den Kopf stellte.

Was ist interessant an Mrs. Thatchers Fahrplan zur Macht? Dass allem Anschein nach am Anfang der Reise eine Vision stand, eine präzise Vorstellung davon, wie Großbritannien aus der Krise herausfinden könnte. Dieser Plan und nicht vorrangig der Machtwille ebnete Margaret Thatcher den Weg an die Spitze.

Ist *das* nun typisch weiblich? Und: Hat Angela Merkel eine Vision? Setzt sie diese um, oder lässt sie sich davon abhalten, verunsichern und zu Konzessionen nötigen? *Das* ist die wirklich spannende Frage, die Angela Merkels Kandidatur begleitet. Und das ist die Frage, die sich auch irgendwann jede Politikerin stellen musste, die in diesem Buch schreibt.

Gehen Frauen anders mit Macht um als Männer? Viele unserer Autorinnen bejahen dies, Männer seien selten fähig, sich in Frage zu stellen und/oder Fehler zu bekennen. Nicht einmal vor sich selbst – in der allabendlichen Gewissensprüfung, so sie denn stattfindet. Ist das von Vorteil, wenn man an der Macht ist? Auf den ersten Blick wohl schon.

Die Schattenseite ihres unkritischen Selbstbewusstseins erleben die mächtigen Herren, wenn sich ihre Herrschaft dem Ende zuneigt. Loslassen können, Erschöpfung zugeben, gehen, wenn es an der Zeit ist, scheint keine ausgesprochen männliche Tugend zu sein.

Frauen hingegen, das bestätigt dieses Buch, sind tendenziell skrupulös, sie zweifeln an sich selbst. Was ihnen zwei Optionen erlaubt: sich in eine Rüstung ostentativen Selbstbewusstseins zu werfen oder ihre Zweifel mitzuteilen, Gefühle zu zeigen, ihre Achillesfersen offenzulegen. Im ersten Fall laufen sie Gefahr, als maskulin oder unweiblich abgestempelt zu werden (»eisernes Mädchen«, »eiserne Lady«). Im zweiten Fall dürfen sie sich auf das Label »Heulsuse« freuen.

Nicht gerade ermutigend? Aber der Balanceakt lohnt sich. Das beweist etwa der Werdegang von Bundesfamilienministerin Renate Schmidt, einer der Autorinnen unseres Buches. Als junge Frau erkämpfte sie sich mit Hilfe der Großmutter die Chance auf Bildung; später brachte sie Familie und zwei Karrieren (in Wirtschaft und Politik) erfolgreich unter einen Hut. Nicht mühelos, aber mit Schwung und einer gewissen Selbstverständlichkeit: Warum auch sollte man sich mit weniger zufrieden geben als mit dem maximal Erreichbaren?

Verlegerin Angelika Jahr-Stilcken entfloh dem mächtigen Schatten ihres Vaters und machte Karriere. In unserem Beitrag benennt sie die Klischees, mit deren Hilfe sich Frauen gern mal selbst blockieren. Etwa: Beruflicher Erfolg geht immer zu Lasten der Familie. Oder: Auf dem Weg nach oben muss man über Leichen gehen, da bleibe ich lieber an der Basis. Oder: Männer bieten Frauen eh nur Positionen an, in denen man verlieren kann.

O-Ton Angelika Jahr-Stilcken: »Sind Männer immer Konkurrenten, Frauen nie? Sind Frauen immer solidarisch, nette Schwestern? Wer das glaubt, ist nur naiv.«

Sehr ehrlich beschreiben unsere Autorinnen, wann sie das letzte Mal vor Wut Tränen in den Augen hatten, und dass man – wenn – besser alleine weint. Sie wünschen sich, Auseinandersetzungen mitunter nicht zu persönlich zu nehmen und mit Misserfolgen sportlicher umzugehen. Sie wissen, dass man als Frau nicht schreien sollte – das ist schon bei Männern nicht sexy, aber bei Frauen wirkt es hysterisch. Und sie wissen, dass die Luft oben dünn ist: Wer sich in Konkurrenz begibt, muss sie auch aushalten können.

Unsere Autorinnen sind weder blind für die Fehler ihrer Schwestern, noch für die Vorzüge ihrer Männer. Hinter erfolgreichen Frauen steht tatsächlich oft ein uneitler Mann. Die EU-Kommissarin Benita Ferrero-Waldner stellt das ebenso fest, wie die FDP-Europa-Abgeordnete Silvana Koch-Mehrin. In ihrem Beitrag erzählt sie von der Aufgabenteilung bei sich daheim: Partnerschaft heißt, zwischen »Kindern, Karriere und Küssen« fair und gleichberechtigt miteinander umzugehen.

Eine Schwalbe macht keinen Sommer. Ein gut küssender Koch, sechs Ministerinnen in Schröders Kabinett und eine Kanzlerkandidatin sind noch nicht der Sieg der Gleichberechtigung. Der wäre wohl überhaupt erst errungen, wenn die Frage in unserer Redaktionskonferenz hieße: »Und wo ist der Mann?« Weil wieder mal nur Frauen im Angebot sind.

Oft werde ich in Interviews nach meiner »spezifisch weiblichen Sicht« auf die Dinge befragt (»Wie sehen Sie das eigentlich als Frau?«). Komischerweise am häufigsten von Frauen. Es gab eine Zeit, da irritierte mich diese Frage. Wieso sollte ich einen Vorgang als »Frau« anders sehen, denn als politisch denkendes, ästhetisch empfindendes, meinungsfreudiges Menschenkind? Diese Irritation hatte wohl auch biographische Ursachen. Ich bin in der DDR aufgewachsen, wo man es im allgemeinen nicht als Schicksalsschlag empfand, kein Mann zu sein. Meine Mutter war eine beliebte Grundschullehrerin, die neben ihren zwei Kindern auch noch andere Hobbys hatte. Sie lebte mit größter Selbstverständlichkeit vor, was es heißt, Beruf und Familie zu vereinen. Ich wurde weder übermäßig bemuttert oder bevormundet, noch war ich mir selbst überlassen. Meine Mutter konnte sich schlicht ihre Kinder leisten, ohne auf andere Träume zu verzichten (mal unterstellt, mein Bruder und ich waren »Traumkinder«).

Insofern war meine »weibliche Sicht« auf die Welt nicht geprägt durch die Erfahrung von trotziger Selbstbehauptung, Geschlechterkämpfen, Rollenzuweisungen usw. Ich hatte das Privileg, das Kind eines fröhlichen, völlig undespotischen Vaters und einer selbstbewussten Frau zu sein, die sich nicht die Butter

vom Brot nehmen ließ. Und dann sollte ich die Dinge plötzlich »als Frau« sehen? Was ja wohl heißt, unter dem spezifischen Aspekt meines unterdrückten, notorisch benachteiligten, kujonierten Geschlechtes?

Inzwischen denke ich über diese »weibliche Sicht« nach. Aus dem einfachen Grund, weil sie zu wenig vorkommt. Aber das muss ja nicht so bleiben. Die Autorinnen dieses Buches zum Beispiel sind der beste Beweis dafür, dass es auch anders geht.

P.S.: Und ich bin mal gespannt, ob Frau Merkel, sollte sie denn die erste deutsche Kanzlerin werden, auch nach ihrer »spezifisch weiblichen Sicht« befragt wird, wenn es um Wohl und Wehe der Nation geht: »Stichwort Körperschaftssteuersenkung – wie sehen Sie das eigentlich als Frau?«

Jeden Tag aufs Neue bereit sein zu lernen

Ich habe nie nach Macht gestrebt, das meine ich ehrlich behaupten zu können. Meine berufliche Laufbahn und überhaupt meinen persönlichen Weg habe ich nicht begonnen, weil ich Macht wollte. Aber ich habe immer gesagt: Ich möchte gern Einfluss haben.

Und ich wollte mich nicht nur im familiären Bereich betätigen, sondern darüber hinaus wirken. Meine Mutter erzählte mir einmal, dass ich sie schon kurz nach meiner Einschulung gefragt hätte, ob ich auch studieren dürfe. Wahrscheinlich wusste ich noch gar nicht, was das überhaupt war, aber irgendwie hat mich das bewegt.

Anfangs wollte ich Medizin studieren. Eine Ärztin, dachte ich, kann etwas Vernünftiges tun und erhält Anerkennung. Diese Leitvorstellung habe ich längere Zeit mit mir herumgetragen. Ich dachte immer: Erst mache ich meine Schule und dann möchte ich studieren. Danach will ich an einer Stelle etwas tun, wo ich einen gesellschaftlichen Beitrag leisten kann und eben auch eine gewisse gesellschaftliche Anerkennung erhalte. Das war mein Leitmotiv.

Über Macht habe ich wenig nachgedacht. Für mich war der Begriff Macht an sich nicht negativ besetzt. Doch er war erst einmal weit entfernt, denn es gab nur wenige Vorbilder. Nachdem ich aber nicht im medizinischen Bereich gelandet bin, wo es Frauen als Vorbilder gab, sondern in die Wirtschaft gegangen bin, musste ich immer meinen eigenen Weg finden.

An der Sache arbeiten

Seit Jahrzehnten bin ich im Bereich der Gewerkschaften, der Gewerkschaftspolitik und der Bundesagentur für Arbeit aktiv, seit 1990 als stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB). Meine Spezialbereiche, mit denen ich mich schon früh befasst habe, sind die Wirtschafts-, die Sozial- und Arbeitsmarktpolitik. Diese Themen habe ich schon im Studium aus eigenem Antrieb behandelt. Und ich darf mir vielleicht auch einbilden, dass ich mir bereits damals Themen ausgesucht habe, die erst später Bedeutung erlangt haben. Zum Beispiel die großen Strukturumbrüche in der Wirtschaft, in der Beschäftigung und die Fragen der Arbeitslosigkeit. Früher fanden die meisten Arbeitslosen relativ schnell wieder eine neue Beschäftigung, weil das Wirtschaftswachstum gut war. Aber schon damals gab es das Problem der Langzeitarbeitslosigkeit der Älteren, die dann vorzeitig aus dem Erwerbsleben ausgeschieden sind. Damit habe ich mich schon zu der Zeit sehr intensiv befasst.

Auch bei uns zu Hause waren und sind die Themen Wirtschaft, Finanzen, nationale wie internationale Sozialpolitik immer die beherrschenden Themen. Selbst mit meinen Kindern hat sich das bis heute nicht geändert. Meine beiden Söhne studieren Betriebswirtschaft beziehungsweise der eine hat sein Studium bereits abgeschlossen. Ihnen blieb wahrscheinlich gar nichts anderes übrig, als sich auch mit der Wirtschaft zu befassen. Aber ich glaube, das ist gar nicht schlecht, weil es doch ein breites Betätigungsfeld ist, das uns alle nach wie vor fesselt.

Mein Mann ist Wirtschafts- und Finanzjournalist. Er war 16 Jahre als Korrespondent für das *Handelsblatt* und die *Wirtschaftswoche* in den USA. Er hat den gesamten amerikanischen – also auch den lateinamerikanischen – Raum abgedeckt, und ist ein Experte auf seinem Gebiet. Daher ergänzen wir uns alle gut. Meine Söhne stellen die kritischen Fragen, die man braucht, um nicht zu sehr in ausgetretenen Bahnen verhaftet zu sein. Es tut uns allen gut, egal ob auf der Regierungsseite, auf der Arbeitgeberseite,

in politischen Parteien oder bei den Gewerkschaften – schließlich geht es um gesellschaftliche Fragen. Wir müssen uns den Veränderungen und den kritischen Fragen junger Menschen stellen, was ich gern tue.

Ich habe aber mühsam lernen müssen, dass es nicht nur auf die fachlichen Kenntnisse und den persönlichen Einsatz, die Kompetenz oder das Engagement für die Sache ankommt. Oft ist es noch wichtiger, wie man sich präsentiert. Am Anfang habe ich es fast unerträglich gefunden, so viel Zeit auf das Thema Präsentation zu verwenden, denn ich habe mich immer mehr an der Sache orientiert. Eigentlich wollte ich – auch nachdem ich Volkswirtschaft studiert hatte – im Universitätsbereich bleiben. Es machte mir unglaublichen Spaß, an der Sache zu arbeiten. Als Wissenschaftlerin bin ich dann in das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung eingestiegen. Dabei ging es vor allem um internationale Forschungsprojekte zur Arbeitsmarktpolitik. Dort konnte ich mich mit anderen über Sachthemen auseinandersetzen und musste nicht fragen: Wie wirkt das? Dies zu berücksichtigen habe ich eher ein wenig verabscheut. So viel Zeit für solche Dinge zu verwenden, war mir zu schade. Jeder hat nur ein Leben, und Zeit ist ein so kostbares Gut, das ich niemals wiederbekommen kann.

Deshalb habe ich auch lange gezögert, als ich nach vier Jahren beim WSI das Angebot des DGB erhielt, dort in eine politische Funktion einzusteigen. Es ging um die Referatsleitung für internationale Sozialpolitik: viel konzeptionelle Arbeit, die sehr auf die Sache bezogen war. Mit Macht hatte dies wenig zu tun. Damals achtete ich genau darauf, dass ich meine sachliche Orientierung beibehalten kann, was mir dann auch zugestanden wurde. Ich habe damals mein erstes Buch – nach meiner Dissertation – über Beschäftigungspolitik geschrieben.

Alles andere kam danach. In der Auseinandersetzung mit Arbeitgebervertretern, Wissenschaftlern oder Regierungsvertretern, die mir im Denken nicht nahe standen, merkte ich schnell, dass gute Argumente allein nicht zählen. Sie konnten noch so gut

sein und man konnte noch so fleißig sein, doch das interessierte überhaupt nicht. Dadurch habe ich natürlich langsam gelernt, wie man sich durchsetzt. Denn als ich bemerkt hatte, dass die sachliche Arbeit eine Sache ist, aber die Durchsetzung eine andere, habe ich mit dem gleichen Engagement versucht herauszufinden, was nötig ist, um sich durchzusetzen. Und dabei im Übrigen festgestellt, dass dies auch seinen Reiz haben kann, weil man dann viel mehr bewirkt. Ich habe mich also mit dem Thema Macht auseinandersetzen müssen und gesehen, dass gerade Frauen viel zu sehr an der Sache orientiert sind. Sie können sich totarbeiten, und andere, die nur halb so kompetent sind, sind viel eher in der Lage, sich durchzusetzen, wenn sie die richtigen Kontakte haben und nutzen. Das hat mich maßlos geärgert. Das wollte ich nicht auf mir sitzen lassen, dagegen musste ich etwas tun.

Das Wissen um die Macht

Mit Macht umzugehen muss man lernen. Auch ich habe das zu Anfang nicht gekannt. Die Familie, aus der ich komme, war bildungsorientiert, Intrigen oder Machtspiele waren ihr fremd. So bin ich erzogen worden. Mein Vater war Wirtschaftsprüfer, meine Mutter kam aus dem künstlerischen Bereich, sie hatte Gesang studiert. Mein Großvater war Cellist an der Prager Oper gewesen, meine Großmutter Pianistin. Meine Erziehung war sehr idealistisch geprägt.

So gesehen hatte ich mit Macht überhaupt nichts zu tun. Sie war eher etwas Negatives. Das Wissen um die Macht musste ich mir erst aneignen.

Aber ich habe mir immer gesagt: Entscheidend ist, dass man sich und seiner Identität bei allem Machtgerangel doch treu bleibt und dass man authentisch ist. Vielleicht war dies ein Nachteil, denn dann kommt man möglicherweise nicht so weit, wie man kommen könnte, wenn man bereit ist, auch opportunistisch zu agieren. Möglicherweise ist das ein Fehler, aber diesen Fehler ha-

be ich immer bewusst in Kauf genommen. Ich könnte gar nicht anders handeln.

In einer Organisation wie dem DGB kommt es schließlich nicht nur auf mich an, sondern auf das Ganze. Da muss man auch Abstriche machen können, die ich auch immer bewusst gemacht habe. Denn ich vertrete nicht mich persönlich, sondern die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die hinter der Organisation stehen. Trotzdem habe ich mich nicht verbiegen lassen und aus Überzeugung nie Positionen oder Ziele preisgegeben, um mir ein Stückchen Macht zu erkaufen. Das könnte ich auch gar nicht, weil ich dann völlig unglaubwürdig wäre und auch nicht überzeugend wirken könnte.

Manchmal ist das vielleicht ein Nachteil. Doch sich selbst treu zu bleiben, ist für mich eine wichtige Tugend und ein treibender Faktor, auch beim Thema Macht. Wenn ich davon abweichen würde, wäre ich nicht mehr ich selbst. Warum auch? Nur um ein Stückchen weiter auf der Leiter der Macht zu kommen? Das war mir die Sache nie wert. Ich hatte meistens mit Menschen zu tun, die eher versucht haben, mich zu behindern. Denn eine Frau, eine Gewerkschafterin, die sich äußert und dabei konsequent und geradlinig auftritt, ist nicht unbedingt sehr beliebt. Aber ich habe immer genug Unterstützung gehabt, auch in Machtpositionen. Sonst wäre ich nicht da, wo ich heute bin.

Frauen unter der gläsernen Decke?

Viele Frauen beklagen, sie seien irgendwann an die sprichwörtliche gläserne Decke gestoßen. Dieses Gefühl hatte ich nie. Ich folge dem Lebensprinzip: Strebe nie das an, von dem du ziemlich genau weißt, dass du es nicht erreichen kannst – oder das mit einer opportunistischen Verhaltensweise verbunden wäre. So habe ich mir auch immer meine Ziele gesetzt und bin damit gut gefahren. Ich muss sogar eher umgekehrt sagen, dass ich die ersten Stufen meiner Karriere selbst gar nicht erwartet hatte, zum Bei-

spiel den Sprung aus dem wissenschaftlichen in den politischen Bereich. Diesen Schritt hatte ich nicht angestrebt, und zwar ganz bewusst nicht. Ich wurde vom DGB eher gezielt gefördert, weil man mich und meine Arbeit schätzte. Man darf auch nicht vergessen, es war Mitte der 1970er Jahre, die Zeit der Reformpolitik von Willy Brandt. Da ging es um echte Reformen, die eine Verbesserung der Lebensqualität und der gesellschaftlichen Realität gebracht haben.

Ein Reformprojekt drehte sich um die Gleichstellung von Frauen, und im Zuge dessen bin ich gefragt worden. Ich habe mich also nicht beworben, im Grunde genommen habe ich mich auf keine Position beworben, sondern bin immer gefragt worden. Und ich habe immer gedacht – aber das ist vielleicht auch etwas Frauentypisches –, das Wichtigste ist, in der Funktion, die du hast, das Bestmögliche zu leisten. Dann wirst du von selbst auffallen, dann wird dir jemand ein Angebot machen. Das war meine Haltung und das hat weitgehend funktioniert. Natürlich gibt es da irgendwo eine Grenze. Dann geht es um ein gewisses Machtgerangel und um persönliche Konkurrenz. Wenn man einmal da ist, wo es eben doch eine gewisse Einfluss- und Machtbasis gibt, sind sehr schnell andere zur Stelle, die auch gern dorthin gelangen würden. Damit muss man sich auseinander setzen. Aber auch das lernt man.

Für mich waren die schönsten Erfahrungen in einem von Männern dominierten Umfeld, wenn ich den Arbeitnehmern und Betriebsräten meine Vorstellungen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik darstellen und etwas bewegen konnte. Da kam sehr viel Resonanz, weil man sagte: Die ist konkret und redet nicht irgendeinen Schmu daher. Ich hatte und habe darüber hinaus die Möglichkeit, nicht nur zu reden, sondern auch konkret etwas zu tun. Allein durch meine Funktion in der Bundesagentur für Arbeit konnte ich bezüglich der Arbeitsmarktpolitik einiges bewerkstelligen, das auch die Gesetzgebung beeinflusste. Die Kolleginnen und Kollegen wussten, ich rede nicht nur, ich tue im Rahmen meiner Möglichkeiten auch etwas.

Angriff auf die Frau

Wenn Kritik geäußert wird, versuchen gerade Männer gern, eine Frau mit Einfluss in ihrer Eigenschaft als Frau anzugreifen. Doch da entwickelt man rasch ein dickes Fell. Ich war nie romantisch oder illusionistisch, sondern bin stets sehr »erdverbunden« gewesen, schon in der Schule. Ich habe ein humanistisches Mädchen-gymnasium besucht, und die meisten meiner Mitschülerinnen waren mir zu weit entrückt. Mich interessierte es viel mehr, die Realität kennen zu lernen, Herausforderungen anzunehmen und sie zu bewältigen.

Außerdem wollte ich nie die typische Frauenrolle spielen, schon als kleines Kind nicht. Deshalb hatte ich mit Angriffen auf mich als Frau keine besonders großen Schwierigkeiten. Diese Art von Mobbing war auch relativ begrenzt. In der damaligen Bundesanstalt für Arbeit habe ich sie als Vizepräsidentin am stärksten ausgeprägt erlebt, und zwar im obersten Beamtensegment. Das hat mich aber wenig gestört, weil ich immer dachte, die laufen sich selbst tot. Und sie haben sich auch selbst totgelaufen und sind nicht sehr weit gekommen mit dieser Haltung.

Ich habe mich immer an jenen orientiert, von denen ich wusste, dass sie mich schätzen. Ich bin auch kein Opferlamm, nach dem Motto, wenn du eine auf die rechte Wange kriegst, halte die linke hin. Ich entwickelte meine eigenen Methoden und konnte mich dann auch gut durchsetzen. Auf jeden Fall habe ich sehr viel darüber gelernt, was an Kleingeist, Mief und Chauvinismus in der Gesellschaft vorhanden ist und wie man damit umgeht. Das war eine gute Schule, aber ich wünsche sie nicht jedem.

Manchmal bekommt man natürlich trotz allem Selbstzweifel, vor allem, wenn viel sachliche, aber eben auch persönliche Kritik auf einen einprasselt. Wenn man dann noch unter großem Zeitdruck steht, fragt man sich manchmal selbst: Wie schaffe ich das eigentlich? Doch ich bin ein lernendes Wesen. Das ist es ja, was mir meine Eltern praktisch von Anfang an beigebracht haben: Man muss immer lernen und alles hinterfragen, man soll nichts

glauben, kann sich nie irgendwo ausruhen, sondern muss immer weiter vorangehen.

Ich nehme kritische Töne meist als konstruktive Hinweise, wie ich mich verändern muss. Selbst bei böartiger Kritik, die eher ein Schienbeintreten ist. Entweder sind es völlige Unverschämtheiten oder Idiotie, so etwas gibt es schließlich auch, doch das schiebe ich weg. Ist es aber Kritik, die eine Berechtigung hat, überlege ich, wie ich mich selbst verändern muss. Das ist ja gerade das Interessante, dass man nicht stehen bleibt, sondern jeden Tag neu sagt: Meine Güte, was kannst du da besser machen? So nehme ich Kritik auf. Ich unterscheide, welche konstruktiv ist und aus welcher ich etwas lernen kann.

Wenn Kritik nicht konstruktiv gemeint ist, muss ich auch immer sehen, ob es sich lohnt, den Spieß umzudrehen – der Sache wegen.

Wie Männer mit Männern umgehen

In der Politik ist die Konkurrenz sehr groß. Doch wenn ich zurückblicke, muss ich sagen: Ich kann mich nicht beklagen über den Umgang von männlichen Konkurrenten mit mir. Schließlich weiß ich, wie Männer mit Männern umgehen, nämlich auch nicht immer sanft. Verschlussen geblieben sind mir allerdings die Seilschaften, die Netzwerke von Männern, die sich gegenseitig hochziehen. Dafür habe ich am Anfang eine sehr hilfreiche, konstruktive Förderung erfahren, und zwar eine Förderung meiner Fähigkeiten. Dann musste ich allein laufen lernen, und damit bin ich an und für sich gut zurechtgekommen. In dem Beamtenapparat der Bundesanstalt für Arbeit herrschte ein regelrechtes Hauen und Stechen. Ich habe dort wie gesagt viel gelernt, und als ich dann zum DGB zurückkehrte, kam ich sehr gut zurecht, denn die Konkurrenz ist eine andere. Sie ist nicht im Entferntesten so primitiv. Im DGB verfolgen wir ein gemeinsames Ziel, und da muss man einen gewissen fairen Umgang miteinander pflegen.

Und das habe ich erlebt. Und ich würde sagen, dies unterscheidet den Gewerkschaftsbereich doch sehr positiv von so einem eingefahrenen, verkrusteten Beamtenbereich, wie ich ihn erlebt habe.

Ich hatte natürlich auch in der damaligen Bundesanstalt für Arbeit viele nette Kollegen. Und ich habe auch unheimlich viel tun können, vor allem für die, die draußen an der Front sind. Aber je weiter entrückt sie von den tatsächlichen Problemen des Lebens sind und im abgesicherten Nest sitzen, desto unangenehmer werden sie. Denn desto mehr hauen sie um sich und versuchen Konkurrenten – vor allem Konkurrentinnen – das Leben schwer zu machen.

Doch Frauen verhalten sich untereinander auch nicht immer solidarisch. Ich habe in dieser Beziehung viele positive, aber auch einige negative Erfahrungen gemacht. So ist das im Leben. Ich gehöre zu einer Frauengeneration, in der sich jede Einzelne allein mit hohem Einsatz durchkämpfen musste. Da gab es noch keine großen Netzwerke unter Frauen.

Es wäre auch heute gut, wenn sich noch mehr zusammenschließen würden. Dies gelingt immer am besten, wenn es ein besonderes gemeinsames politisches Ziel gibt. Wie vor 1998, als es darum ging, den Sozialversicherungsschutz für geringfügige Beschäftigungsverhältnisse einzuführen. Da gab es eine große Frauensolidarität über die Parteigrenzen hinweg und auch unter Einbeziehung verschiedener gesellschaftlicher Gruppen. Das war die beste Erfahrung, die wir bisher hatten. Ohne ein bestimmtes inhaltliches Ziel ist es aber schwer, solche Netzwerke zu halten.

Vielleicht ist dies aber auch symptomatisch für die noch zu wenig machtorientierte Positionierung von Frauen: Sie betrachten und begutachten sich untereinander sehr viel kritischer. Und das nutzen Männer natürlich aus. Doch da kann ich nicht die Männer beschimpfen. Wir müssen uns schon an die eigene Nase fassen und uns fragen, warum es uns als Frauen nicht gelingt, machtbewusster zu agieren.



Maybrit Illner

Frauen an der Macht

21 einflussreiche Frauen berichten aus der Wirklichkeit

Gebundenes Buch mit Schutzumschlag, 216 Seiten, 21,4x13,4

ISBN: 978-3-7205-2649-4

Diederichs

Erscheinungstermin: August 2005

Die Fernsehmoderatorin Maybrit Illner (Berlin Mitte) führt den einflussreichsten Frauen auf den Zahn. Sie hat den Führungsfrauen nachhaltige Fragen gestellt und von ihnen einzigartige, sehr persönliche Statements erhalten. Ein Buch für Frauen, die nach oben wollen, für die, die schon dort sind – und für Männer, die neugierig sind oder sich etwas abgucken wollen.



[Der Titel im Katalog](#)