

### Allein unter Männern

Manche Politiker, Unternehmer und andere Hauptdarsteller sonnen sich darin, Patentrezepte zu verbreiten.

Selbstverständlich die allein selig machenden. Ein Plädoyer für mehr Offenheit – und für inspirierende Debatten.

Die Diskussion verlief intensiv. Im Zentrum stand die Frage, auf welche Weise das ausserschulische Betreuungsangebot durch die Wirtschaft und die öffentliche Hand am geeignetsten ausgebaut werden könnte. Ins Gespräch gebracht wurden eigene Erfahrungen ebenso wie finanzielle Bedenken und ordnungspolitische Anliegen. Bis plötzlich jener Politiker – man beachte die männliche Form –, der auch in der Wirtschaft Verantwortung trägt, das Wort ergriff und uns und den übrigen Diskutierenden apodiktisch mitteilte, es brauchte all diese Betreuungsangebote eigentlich nicht, wenn nur die Familien ihre Verantwortung wahrnehmen. Er könne das beurteilen, in seiner Familie habe sich seine Frau ganz auf die Betreuung der Kinder konzentriert, und das sei prima gegangen. Punkt. Ende der Debatte.

«Nein», sagte mir der Unternehmer, der früher auch Politiker gewesen war, nein, an einer stärkeren Berücksichtigung der Anliegen der Minderheitsaktionäre habe er überhaupt gar kein Interesse. Schliesslich sei er der Mehrheitsaktionär, und da müssten sich halt die übrigen Aktionäre entscheiden, ob sie ihm Vertrauen schenken wollten oder nicht. Good Corporate Governance – dieses neumodische Zeug habe ihn nun wirklich noch niemals interessiert.

Zwei wahre Geschichten mit zwei selbst ernannten Hauptdarstellern. Gemeinsam war (und ist) den beiden, dass sie sich und ihre persönlichen Erfahrungen sehr wichtig nehmen. So wichtig, dass sich eine sachliche Diskussion eigentlich erübrigt. Und da ich diesen Beispielen zahlreiche andere hinzufügen könnte, die ich in den letzten Jahren und Monaten als Berufsfrau erlebt habe, nehme ich die «Carte blanche»-Chance, welche mir die BILANZ-Redaktion einräumt, gerne wahr, um über meine Erfahrungen mit jenen zu berichten, die sich selber unglaublich wichtig nehmen.

Bewusst verzichte ich an dieser Stelle darauf, ändern – etwa der Wirtschaft, der Politik oder gar der Nation – ebenso durchdachte wie wohlformulierte Ratschläge zu geben oder mediengerecht zubereitete Erfahrungen aus meiner Arbeit als Mutter, Unternehmerin oder Verwaltungsrätin auszubreiten.

Nein, im Zentrum sollen jene stehen, die sich als so wichtig betrachten, dass sie es spürbar unnötig finden, sich mit anderen und deren Meinungen auseinander zu setzen; zumal dann, wenn jene anderen jünger sind.

Wenn ich nun noch anfüge, dass ich das Phänomen, sich selber allzu wichtig zu nehmen, vor allem bei Männern beobachte, dann wird mancher Leser an dieser Stelle seinem Ärger kaum mehr Herr werden können. Typisch für diese junge Frau, so höre ich sie sagen, die ein privilegiertes Leben führe und immer meine, anderen Vorhalte machen zu müssen.

Darf ich – zu meiner Entschuldigung quasi – unumwunden zugeben, dass natürlich auch ich selber in der Versuchung lebe, mich selber und meine eigenen Erfahrungen zu ernst zu nehmen. Nicht selten erappe ich mich in einer Sitzung beim Gedanken, dass es angesichts des Themas nun wirklich an der Zeit wäre, meine eigenen Erfahrungen in die Diskussion einzubringen und dieser damit die Wende zu geben. Man muss doch, so denke ich dann etwa, meiner Meinung als berufstätiger Mutter, die gleichzeitig in der Wirtschaft Verantwortung wahrnimmt, besonderes Gewicht geben. Ich bin also gegen die Versuchung, mich selber besonders wichtig zu nehmen, auch nicht immer gefeit. Auch darum halte ich an dieser Stelle ein Plädoyer für mehr Sachbezogenheit in wirtschaftlichen und politischen Führungsgremien.

**Jene Männer, die glauben, auch heute noch über uns Frauen spotten zu müssen, nur weil wir in der Diskussion Gefühle zeigen, liegen völlig falsch.**

Man verstehe mich nicht falsch: Wenn ich mich dafür ausspreche, dass wir die Sache vor die persönliche Betroffenheit stellen, dann wende ich mich keineswegs gegen das Zeigen von Emotionen in einer Debatte, einer Entscheidungsfindung. Jene Männer, die glauben, auch heute noch über uns Frauen spotten zu müssen, nur weil wir in der einen oder anderen Diskussion Gefühle zeigen und erst noch dazu stehen, liegen völlig falsch. Wer Emotionen in eine Debatte einbringt, hilft häufig Vorurteile zu überwinden, Strukturen aufzubrechen, Neues denkbar zu machen.

Dass wir Frauen dies besser können als unsere männlichen Kollegen in den Führungsgremien, ist übrigens auch nur (noch) ein Vorurteil. Ich habe selber in manchen Sitzungen beobachten können, wie

gestandene Männer, die in einer bestimmten Sache plötzlich Emotionen gezeigt haben, nicht nur ernst genommen wurden, sondern den Verlauf der Verhandlungen so wesentlich beeinflusst haben.

Erlauben Sie mir noch ein letztes Beispiel: In der Debatte um die Erweiterung der Erwerbsersatzordnung auf berufstätige Mütter wurde uns die Ignoranz gewisser Zeitgenossen, die sich und ihre eigene Meinung besonders ernst nehmen, wieder einmal deutlich vor Augen geführt. Da ich die Einführung dieser – im internationalen Vergleich immer noch recht rudimentären – Mutterschaftsversicherung als gesellschaftspolitisch sehr wichtig beurteile, habe ich vor der Abstimmung zahlreiche Gespräche zu diesem Thema geführt, auch mit Unternehmensführern und Politikern. Nicht selten wurde ich in solchen Diskussionen mit dem «Argument» konfrontiert, man wisse aus der eigenen Familie, dass eine Mutterschaftsversicherung überhaupt nicht nötig sei. Auf meinen Einwand hin, dass es doch sehr viele Frauen gebe, die darauf angewiesen seien, ganz oder teilweise berufstätig zu sein, und dass das bisher geltende unbezahlte Arbeitsverbot nach einer Geburt erhebliche Probleme mit sich gebracht habe, versicherten mir meine Gesprächspartner, dass sie so etwas in ihrem Umfeld nie beobachtet hätten.

Dass sich diese Art von Arroganz in diesem Fall an der Urne nicht durchgesetzt hat und wir nun endlich den Verfassungsgrundsatz für eine Mutterschaftsversicherung in die Tat umsetzen können, verdanken wir meines Erachtens übrigens der Tatsache, dass bei diesem Anlauf neben vielen engagierten Frauen auch zahlreiche gesellschaftspolitisch aufgeschlossene Männer für die Vorlage gekämpft haben.

Nicht fehlen darf schliesslich natürlich auch eine leise Journalistenschelte. Wer sich hie und da für Interviews zur Verfügung stellt, wird wissen, was ich meine. Nicht selten hat man es mit Journalisten –

und, seien wir gerecht, auch mit Journalistinnen – zu tun, die schon mit der Fragestellung deutlich machen, dass sie sich, ihre Meinung und allenfalls auch ihr Vorurteil wichtiger nehmen als das, was die Befragte zu sagen hat. Das gibt dann jene Gespräche, wo man sich von der ersten bis zur letzten Frage in der Defensive fühlt und das unguete Gefühl nicht loswird, der Journalist freue sich darüber.

Um fair zu bleiben, ist es nun an der Zeit, deutlich zu sagen, dass ich in den letzten Jahren und Monaten auch ganz andere Erfahrungen gemacht habe. Erfahrungen zum Beispiel mit an Jahren schon etwas fortgeschritteneren Wirtschaftsführern, die es schlicht nicht mehr nötig haben, sich selber ins Zentrum aller Überlegungen zu stellen, die dadurch offen sind für die Sache und für die Argumente anderer. Sich selber nicht zu wichtig zu nehmen, ist also weder eine Alters- noch eine Geschlechterfrage.

Entscheidend ist wohl, sich in einem Thema so sattelfest zu fühlen, dass man es gar nicht mehr nötig hat, sich selber zu ernst zu nehmen. Ich arbeite daran! ■



**Wer Emotionen in eine Debatte einbringt, hilft häufig Vorurteile zu überwinden, Strukturen aufzubrechen, Neues denkbar zu machen.**

Carolina Müller-Möhl (36) ist Präsidentin der Müller-Möhl Group, Mitglied verschiedener Verwaltungsräte (unter anderem Nestlé, Medica) und Stiftungsrätin des Zürcher Pestalozzianums sowie der Stiftung Luna. Die Politologin arbeitete als Journalistin und Projektleiterin in verschiedenen Medienunternehmen sowie als Beraterin in Firmen der Werbebranche. Carolina Müller-Möhl ist Witwe des Bankiers Ernst Müller-Möhl und Mutter eines sechsjährigen Sohnes.

Illustration: Peter Gut