

## „Keine Angst vorm Delegieren“

Michaela Bürger, 39, besetzt als Vice President Executive Development weltweit Schlüsselpositionen beim Siemens-Konzern. Ihre Mitarbeiter sagen: „Sie ist überhaupt nicht statusbedacht, aber trotzdem weiß man immer genau, wer die Chefin ist“



Von **BEATE FLEMMING** und **MAREIKE FOCKING** (Fotos)

**D**ie 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, vergessen 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 Abschiedssaure nasse Augen bekommen.

Auf Bürgers Visitenkarte steht „Vice President Executive Development“. Au-

ten. 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

lich 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 Ökonometrikerin 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 ge-

## „Managerinnen verschwenden keine Zeit

mit dem berühmt-berüchtigten Eierschaukeln“

Benstehenden 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.

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 Bekann-

gefallen“, sagt sie. „Hilfe im Haushalt anzunehmen, das hat mich wirklich Überwindung gekostet.“

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?“ täg-

meinnützigen 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 Schrepp, zum Ende eines feucht-fröhlichen Fusionsmeetings (Daimler-Chrysler) eine junge (inzwischen von ihm gehelichte) Mitarbeiterin über die Schulter und ziehen mitsamt Champagnerflasche von dannen. Management by Steinzeit. Männliche Führungskräfte in den USA verbringen bis zu 20 Prozent ihrer Ar- →

FOTOS: SUSIE WALZAK-ERNAICHTSCH/WOLFF P. FRANGE; GURBAS/IMAGES DE GOLF BRAUN/MAGDO

### Frauen an der Macht...



**Christine Bortenlänger**, 39, Vorstandsvorsitzende der Bayerischen Börse

**Sabine Christiansen**, 48, Fernsehmoderatorin und Talkshowproduzentin

**Karin Dorrepaal**, 45, Vorstandsmitglied der Schering AG

**Karin Katerbau**, 42, Vorstand Comdirect-Bank

**Elke König**, 52, Finanzvorstand der Hannover Rückversicherung AG