

„Die Unternehmen, die eine Frauenquote brauchen, haben es einfach nicht kapiert.“

Führungspositionen in der IT sind meist mit Männern besetzt. Aber es gibt bereits heute Ausnahmen von dieser Regel. Eine davon ist Marika Lulay, Chief Operating Officer bei GFT in Eschborn. Chefredakteur Peter Pagel sprach mit ihr darüber, warum es vergleichsweise wenige Frauen in die IT verschlägt und wie man das in Zukunft ändern könnte.

Das Gespräch führte Peter Pagel ■ Fotos Stefan Wildhirt

WuM: Frauen haben in technischen Berufen noch immer Seltenheitswert, gerade in der Informationstechnologie. Was sind die Gründe dafür?

Marika Lulay: So viel hat sich da wirklich in den letzten 20 oder 30 Jahren nicht geändert. Fakt ist, dass ein technologisch orientiertes Studium – wozu auch die IT gehört – sehr stark mit rationalen, logischen Fähigkeiten assoziiert wird. Diese gelten wiederum als männlich. Das heißt, einerseits glauben Männer, dass sie dafür besser geeignet seien, und mit der gleichen Logik glau-

» *Die IT hat ohne Zweifel ein Imageproblem. Das schreckt nicht nur Frauen ab, sondern auch relativ viele Männer.* «

ben Frauen, dass es eher nicht ihr Ding sei. Dadurch, dass man immer wieder betont, dass es kaum Frauen in solchen Fächern gibt, wird diese Tendenz sogar noch verstärkt. Das gilt übrigens nicht nur für die IT; es gilt genauso für den Bereich Maschinenbau oder Elektrotechnik. Es ist kein IT-Problem, es ist ein Problem der wissenschaftlich-technologischen Studiengänge.

Das heißt, es geht dabei um die Selbstwahrnehmung von Männern und Frauen.

So ist es. Es geht um geschlechtsspezifische Rollenzuweisungen, die bei den meisten noch immer unbewusst sehr stark die eigenen Entscheidungen und Urteile prägen.

Es gibt ja auch den umgekehrten Effekt, wenn ein Junge etwa Erzieher werden möchte. Der wird auch von Männern und Frauen oft schräg angesehen.

Richtig. Es sind die gleichen Mechanismen. Das heißt, in unserer Gesellschaft werden gewisse Fähigkeiten als männlich beziehungsweise weiblich angesehen. Daher auch immer diese Sprüche von weiblichem und männlichem Führungsstil. Schon diese Sprache dokumentiert immer auch ein Gesellschaftsbild. Es gibt wenige Vorbilder für eine untypische Berufswahl. Für Männer gibt es wenige Erzieher als Vorbilder, für Frauen wenige Technikerinnen. Dann werden angestrenzte Versuche gemacht, das zu ändern, indem etwa Girls' Days veranstaltet werden. Das bringt aber wenig, schon weil diese Vorstellungen so tief verwurzelt sind.

Wenn man also sagt „wir brauchen einen Girls' Day“, dann sagt man implizit auch „eigentlich ist es ja nix für euch“?

Genau. Das macht es auch so schwierig – indem man die Unterschiede herausheben und abschaffen will, dokumentiert man gleichzeitig die Unterschiedlichkeit. Andererseits sind solche Maßnahmen aber auch notwendig, um überhaupt etwas zu verändern. Entscheidend sind letztlich Vorbilder, an denen sich Jungen und Mädchen orientieren können. Wenn man beim Girls' Day sagt, wir machen den Girls' Day, damit sich Mädchen Männerberufe anschauen, dann dokumentiert man doch gerade wieder die Unterschiedlichkeit. Was nützt es mir, wenn Mädchen von einem Girls' Day zurückkommen und dann denken, sie hätten sich Männerjobs angeschaut? Alles, was sie dann begriffen haben, ist: „Das ist ein Männerjob, aber ich darf den jetzt auch machen.“ Das ist doch falsch. Richtigerweise müsste man sagen, es gibt verschiedene Berufe, verschiedene Ausbildungsrichtungen, und jedem steht alles offen. Das ist es doch, was wir anstreben. Und nicht das Beibehalten von Männer- und Frauenberufen, um dann hoch erfreut zusammenzuzählen, wie viele Frauen



Marika Lulay

ist seit Juli 2002 Mitglied des Vorstands der GFT Technologies AG. Als Chief Operating Officer verantwortet sie den Geschäftsbereich Services und die Schlüsselbereiche Technologie und Qualitätsmanagement. Marika Lulay bringt mehr als 25 Jahre Erfahrung aus der IT-Branche mit. Sie leitete 1996 den Markteintritt des amerikanischen Systemintegrators Cambridge Technology Partners in Deutschland, bei dem sie zuletzt die Position des Vice President für Zentral- und Nordeuropa bekleidete. Marika Lulay absolvierte ein Studium der Informatik an der Fachhochschule Darmstadt, das sie mit Diplom abschloss.

jetzt Männerjobs machen und wie viele Männer Frauenjobs machen. Solange wir das tun, haben wir als Gesellschaft nicht akzeptiert, dass es nicht darum geht, Berufe nach Geschlechtern zu trennen.

Was halten Sie von einer Frauenquote?

Ich bin keine Anhängerin der Frauenquote. Eine Quote kann bestenfalls eine Krücke sein, um etwas zu erzwingen. Nachhaltig verändern können Sie die Situation nur dadurch, dass Sie von Anfang an anders sprechen – schon in den Schulen. Sie müssen den Nachwuchs organisieren. Was nützt es denn, wenn Sie durchsetzen, dass in den Aufsichtsräten oder Vorständen mehr Frauen sind? An der gesellschaftlichen Rollenzuschreibung ändert das nichts. Deswegen halte ich die Frauenquote für einen Nebenkriegsschauplatz. Das ist populistisch, damit kann man jetzt mal punkten. Natürlich ist es gut, ein „Mixed Leadership“ zu haben, aber es zu erzwingen, ändert die Gesellschaft nicht. Damit provozieren Sie nur und machen die Unterschiedlichkeit weiter zum Thema.

Was mich an der Quote am meisten stört, ist, dass sie unterstellt, Frauen seien eine Randgruppe. Frauen sind die Hälfte der Weltbevölkerung. Sie brauchen doch kein Minderheitenschutzprogramm.

Wichtig ist demnach, Mut zu machen, damit weniger Frauen glauben, sie sollten bestimmte Berufe nicht ergreifen, weil sie Frauen sind.

Ja, und umgekehrt natürlich genauso. Auch Männer müssen ermutigt werden, sich zum Beispiel gegen eine Karriere zu entscheiden. Mir ist vor allem die individuelle Freiheit wichtig, sich

persönlich oder als Paar für unterschiedliche Lebensentwürfe entscheiden zu können, ohne dass das ein gesellschaftliches Stigma zur Folge hat – nach dem Motto: „Ach, der ist nur zu Hause“ oder „die ist nur zu Hause“. Das ist ein ebenso valider Lebensentwurf, wie Karriere zu machen. Heute ist es immer noch so, dass Karriere höher eingestuft wird als die Erziehung der Kinder – obwohl es für die Gesellschaft eine elementare Aufgabe ist.

Sehen Sie das auch so, dass der Wunsch von Männern, Hausmann zu werden, noch weniger akzeptiert wird als Karrierepläne von Frauen?

Ja, Frauen können es sich heute aussuchen. Wenn sie Karriere machen und Kinder haben, werden sie allerdings öfter gefragt, wie sie das denn schaffen. Wenn mich ein Mann so etwas fragt, antworte ich: „Vermutlich genauso wie Sie; mein Partner ist zu Hause.“ Dass beide Karriere machen, geht selten gut. Dann frage ich meine männlichen Kollegen: „Werdet Ihr eigentlich auch gefragt, wenn Ihr sagt, dass Ihr Kinder habt, wie Ihr das macht?“ Die sagen dann: „Nein, mich fragt das nie einer.“ Solange Frauen gefragt werden, wie sie das mit dem Kind machen, Männer aber nicht, merken Sie, dass die Gesellschaft einen Unterschied macht.

Es sollten einfach beide Karriere machen können, also beide Typen, beide Geschlechter, und beide sollten auch die Entscheidung treffen können, zu Hause zu bleiben. Die Frage, wie man sein Privatleben organisiert, wäre dann einfach eine neutrale, die an alle gestellt wird, einfach aus Interesse. Dem ist aber noch nicht so. Weil die Vorurteile so tief in den Köpfen von Frauen und Männern verwurzelt sind. Es ist eben kein Männerproblem, sondern ein gesellschaftliches. Mein Mann wurde oft gefragt von Frauen aus dem Kindergarten, ob er krank oder arbeitslos sei –

das wären akzeptable Gründe gewesen, zu Hause zu bleiben. Aber die Wahrheit, dass sich ein Maschinenbauingenieur mit gutem Job und Karriereaussicht entscheidet, zu Hause zu bleiben, das ist tatsächlich noch bahnbrechender, als wenn eine Frau Karriere macht (lacht).

Diese gesellschaftlichen Vorurteile zu adressieren, das schaffen Sie nicht mit der Quote. Schule ist ein ganz, ganz wichtiger Ort. Schule kann man ändern, und man kann natürlich auch dafür sorgen, viel mehr Vorbilder auftreten zu lassen und dann nicht hervorzuheben, das ist übrigens eine Frau – ich meine, Sie interviewen mich ja auch, weil ich eine Frau bin, und nicht, weil ich bei der GFT im Vorstand sitze.

In diesem Fall ja.

Genau. Und das sollte eigentlich irrelevant sein.

Haben Sie noch eine Idee, warum die Frauenquote in der Informatik so besonders niedrig ist?

Im Vergleich zu anderen naturwissenschaftlich-technischen Fächern kommt, glaube ich, bei der Informatik noch ein Aspekt hinzu. Sie ist eine junge Wissenschaft. Anders als Elektrotechnik, Maschinenbau oder Naturwissenschaften, die eine lange Tradition haben. Wenn Sie sich das Image der Informatiker anschauen,

oder anderen weiblichen Vorbilder – etwa Madame Curie. Ich sehe eine wichtige Aufgabe für Schulen und Universitäten, darüber zu informieren, dass in der IT die Schrauber im Keller nur noch ein ganz kleiner Teil der Berufstätigen sind – und dass die auch nicht alle so aussehen, wie es dem Klischee entspricht (lacht).

Gut wäre es doch, wenn sich in den Schulen Berufstätige vorstellen würden, ohne dass das Geschlecht überhaupt Thema wird, etwa: „Heute erfahren wir von Sabine Müller, was man in einer Kfz-Werkstatt alles können muss.“

Genau. Das ist mal eine Frau, mal ein Mann, der aus seinem Berufsalltag berichtet. Man spricht dann über den Job, über die Herausforderung, über das, was Spaß macht, über das, was schwierig ist, über das, was man können muss – aber eben nicht über die Frau-Mann-Thematik. Mein 15-jähriger Sohn ist mit der Überzeugung aufgewachsen, die Frauen würden das Geld verdienen und der Mann würde die Spülmaschine einräumen. Irgendwann hat er dann natürlich gesagt, dass alle anderen das aber anders sehen. Ich habe ihm erklärt, dass es bei den meisten auch irgendwie anders ist. Er hat mich dann gefragt, warum das denn überhaupt ein Thema sei. Wieso es denn Girls' Days gäbe. „Warum kann ich mir nicht einfach den Beruf suchen, den ich will?“ „Das kannst Du“, habe ich geantwortet. „Und warum



dann gibt es da sehr oft das Bild vom Computernerd mit dicker Brille, der merkwürdige Kleidung trägt und viel Pizza und Cola konsumiert. Viele haben das so vor Augen.

Da haben Sie Recht.

Das finden Frauen nun mal total abschreckend, machen wir uns nichts vor. Der hoch intelligente Wissenschaftler oder Ingenieur hat da schon wieder ein ganz anderes Image. Wenn Sie vor Ihrem geistigen Auge das gefühlte Image an sich vorbeiziehen lassen, dann hat der Informatiker ein im abschreckenden Sinne männliches Image, das Frauen nun mal überhaupt nicht mögen. Ingenieure und Naturwissenschaftler gibt es schon viel länger. Da gibt es auch mal die ein

machen die dann einen Girls' Day?“, hat er darauf gefragt. Meine Antwort war, dass es in bestimmten Berufen nur wenige Frauen gibt, die deshalb eben anders gefördert werden müssen.

Es fehlt an den Schulen zudem an Praxiserfahrung. Lehrer sind Menschen, die von der Schule über die Uni direkt wieder an die Schule gegangen sind. Wenn an den Schulen immer auch ein paar Lehrer wären, die praktische Berufserfahrung in der freien Wirtschaft hätten, wäre das sicher hilfreich – für Mädchen und Jungen.

Die IT hat ohne Zweifel ein Imageproblem. Das schreckt nicht nur Frauen, sondern auch relativ viele Männer ab. Nicht umsonst klagt die IT immer wieder über Fachkräftemangel. Wir sprechen

also nicht nur von einem Frauenproblem. Aber Frauen werden durch dieses Image noch stärker abgeschreckt als Männer. Ein Imagewandel würde der IT in jeder Beziehung gut tun, weil sie dann einfach insgesamt für mehr Menschen attraktiv wäre.

Es ist auch nicht davon auszugehen, dass in näherer Zukunft der Bedarf in diesem Bereich sinkt. Eher im Gegenteil.

Genau. Die gesamten Produktivitätszuwächse der letzten Jahre sind im Wesentlichen der IT zu verdanken, unabhängig davon, in welche Industrie Sie gehen. Ohne IT funktioniert heute kaum noch etwas. Die IT an sich ist der Produktivitätstreiber des 21. Jahrhunderts, und deshalb wird der Fachkräftemangel dort auch nie behoben sein. Das mag immer mal wieder schwanken, da mag es mal schwierigere und mal bessere Zeiten geben, aber grundsätzlich ist die IT eine sichere Bank.

Auch beispielsweise bezogen auf das seit der Energiewende besonders aktuelle Thema Smart Grids ...

Bei jedem Thema. Ob das Smart Grids sind oder die aktuelle Diskussion bei den Banken. Wenn jetzt Banken getrennt werden würden – Investmentbank von Geschäftsbank – dann brauchen Sie IT, um das zu schaffen. Wenn Sie neue Regularien einführen, brauchen Sie IT, um diese umzusetzen. Innovationen im Maschinenbau – das geht heute alles nur noch mit IT. Sie kommen um die IT einfach nicht mehr herum. Es ist schon absurd, dass ein derart sicherer Zukunftsbereich ein so schlechtes Image hat, dass er sich quasi ständig selbst im Weg steht. Deshalb glaube ich, dass wir keine Frauenquote brauchen. Die Unternehmen, die eine Frauenquote brauchen, haben es einfach nicht kapiert. Sie brauchen einfach gute Mitarbeiter und können es

sich schlicht nicht leisten, auf die Hälfte der Bevölkerung zu verzichten. Wer das nur mithilfe einer Quote hinbekommt, hat ein ganz anderes Problem.

Was könnten Unternehmen tun, um die Situation aktiv zu verbessern?

Wahrscheinlich müsste man das Thema Image und Vorbilder viel aktiver nach vorne stellen, in die Schulen gehen. Wir selbst rekrutieren allenfalls von den Hochschulen. Da hat aber die Selektion schon stattgefunden. Die Folge ist, dass dann viele Unternehmen um relativ wenige Absolventen wetteifern. Das wäre natürlich eine sehr langfristige Nachwuchsförderung. Es würde bestimmt zehn Jahre dauern, bis solche Maßnahmen spürbare Effekte zeigten. Das macht es natürlich schwierig für kleinere und mittlere Firmen. Eine Initiative seitens des Branchenverbands wäre deshalb vermutlich eine sinnvolle Überlegung.

Jetzt mal ganz persönlich: Warum haben Sie sich damals für ein Informatikstudium entschieden?

Na ja, das war Plan B. Plan A war, ich wollte Humanbiologie studieren und im Bereich Genetik arbeiten.

Wäre auch nicht verkehrt gewesen.

Ja. Ich wollte damals etwas tun, das spannend und neu ist – nichts Arriviertes. Schon im Physik-Leistungskurs war ich das einzige Mädchen. Schon als Teenager habe ich offensichtlich damit kokettiert, Dinge anders zu machen als üblich, und wollte deswegen auch etwas naturwissenschaftlich-technisches studieren. Zur Humanbiologie wurde ich nicht zugelassen und habe überlegt, was mache ich jetzt? Als Plan B habe ich mich für



Informatik beworben, weil das auch etwas Neues war. So kam ich zur Informatik. Ich wollte keinen der üblichen Studiengänge absolvieren. Mathematik, Physik oder so etwas hätte ich nicht studiert.

Es ging Ihnen also auch darum, Neuland zu erkunden?

Genau. Etwas, das nicht jeder studiert, das irgendwie anders ist und deshalb spannend. Ein bisschen sah ich mich als Forscher, der einen neuen Kontinent erkundet. Das hat mich angetrieben. Es war also damals viel Zufall dabei. Aus heutiger Sicht muss ich sagen, dass ich vermutlich kein guter Humanbiologe geworden wäre. Wahrscheinlich hätte mich die tausendste Versuchsreihe ziemlich genervt.

Biologie hat für viele einen besseren Klang als Informatik. Dabei ist in der Praxis vieles, was Biologen machen, dann doch eher langweilige Routine. In der IT sind dagegen viele Bereiche hoch kreativ.

Und jedes Projekt, jede Applikation die Sie schreiben, entwerfen, designen, programmieren oder einführen, ist neu. Jedes Projekt hat einen Forschungsanteil. Sie machen niemals genau das Gleiche nochmal, niemals. Das ist ein Element, das so gut wie gar nicht nach außen kommuniziert wird. Während etwa bei Biologen gerne der Entdecker nach vorne gestellt wird, obwohl es oft nur um dröge Versuchsanordnungen geht. Deshalb weiß ich heute, dass ich für mich das Richtige gewählt habe, ohne zu wissen, warum ich das damals wählte. Die Aussage, wenn man ein bis zwei Jahre aus der IT aussteige, käme man nie mehr rein, halte ich übrigens für kompletten Unsinn. Gerade weil sich alles ständig ändert, können Sie immer wieder einsteigen, weil niemand auf Dauer der Superexperte sein kann.

Muss man in der IT die Bereitschaft mitbringen, immer wieder Neues zu lernen? Oder gibt es auch Bereiche, in denen man über viele Jahre immer sehr ähnliche Dinge tut?

Die IT bietet Möglichkeiten für beides. Es werden heute immer noch händierend Leute gesucht, die noch die alten Programmiersprachen beherrschen. Sie können auch in der IT sagen, ich habe es einmal gelernt, und dabei bleibe ich. Was Sie dann aufgeben, ist natürlich eine abwechslungsreiche, spannende Karriere, aber vielleicht wollen Sie die ja auch gar nicht. Vielleicht wollen Sie einfach einen Routinejob. Das geht in der IT auch. Aber genauso gibt es sehr viel Abwechslung. Wogegen ich mich sträube, ist, dass die IT gerne dieses abschreckende Bild vor sich herträgt, dass man ohne permanente Weiterbildung gleich weg vom Fenster sei. Schon wenn man das ausspricht, merkt man förmlich, wie die Hemmschwelle angehoben wird. Dabei ist es eine Tatsache, dass alte Applikationen immer länger leben, als man denkt. Das bietet für Leute, denen Routine wichtig ist, auch Möglichkeiten.

Die meisten allerdings, die heute in der IT arbeiten, tun es auch deshalb, weil ihnen Abwechslung Spaß macht. Ich hätte gar nichts dagegen, wenn sich hier ein paar mehr Menschen mit IT beschäftigen, die ein bisschen mehr Routine wollen. Dann hätten wir auch diejenigen, die die Routinejobs machen wollen, und nicht Mitarbeiter, die nach einem halben Jahr sagen, ihnen wäre langweilig.

Wie wird sich die Arbeitswelt in den nächsten Jahren verändern?

Sie hat sich schon massiv verändert. Die Trennung zwischen Privatem und Beruflichem brauchen Sie wegen der ganzen Vernetzung der Kommunikationsmedien gar nicht mehr. Das ermöglicht meiner Ansicht nach viel flexiblere Lebens- und Berufsmo-





delle. Also das berühmte Thema Heimarbeit, wie es früher genannt wurde. Dann sagte man eine Weile Telearbeitsplatz, heute spricht man nur noch vom Homeoffice. Oft weiß man gar nicht mehr so genau, wo jemand gerade sitzt.

Und es ist eigentlich auch egal?

Genau. Das fördert meiner Ansicht nach extrem, dass Sie alle möglichen Lebensentwürfe kombinieren können. Die IT ist sicherlich eines der besten Hilfsmittel, um flexiblere Arbeitsmodelle zu ermöglichen. Etwa mal ein Jahr mehr, mal ein Jahr weniger zu arbeiten. Damit die permanente Erreichbarkeit, die moderne Kommunikationsmittel ermöglichen, nicht zum Fluch wird, ist Disziplin nötig – und zwar auf allen Seiten. Aufseiten des Arbeitgebers und des Arbeitnehmers. Auf jeden Fall ermöglicht diese Technik eine unglaubliche Flexibilisierung. Ich kann es mir heute gestatten, erst um elf ins Büro zu kommen, weil ich vorher bereits von zu Hause gearbeitet habe, und kann dann zum Beispiel etwas im Haushalt erledigen oder einer privaten Verpflichtung nachgehen. Das ist doch eine wahnsinnige Freiheit.

Das althergebrachte Modell der Präsenzzeit wird in Zukunft weiter an Bedeutung verlieren. Den einen oder anderen wird das überfordern. Viel mehr Menschen als heute werden eigenverantwortlich arbeiten müssen. Unternehmen werden lernen müssen, dass sie die Leistung ihrer Mitarbeiter nicht über Präsenz messen können. Stechuhren verlieren ihren Nutzen, wenn Arbeitszeiten nur noch eine untergeordnete Rolle spielen.

Eine Folge davon wird sein, dass Besprechungen, bei denen man tatsächlich physisch zusammensitzt, eine ganz andere Qua-

lität gewinnen, weil sie viel seltener und damit auch viel wertvoller werden. Sie bekommen dann eine Art Ereignischarakter, den sie heute nicht haben.

Das erfordert sicher ein erhebliches Umdenken in Unternehmen?

Ja, das ist eine fundamentale Umwälzung – durch andere Arbeitsmittel ändern sich auch unsere Arbeitsprozesse. Menschen müssen lernen, sich hauptsächlich per Telefon abzustimmen. Sie müssen sich darauf einstellen, dass der eine morgens arbeitet, der andere abends, dass sie mehr asynchrone Prozesse haben. Ich glaube, die IT ist dabei selbst der größte Vorreiter, weil sie ihre eigenen Instrumente einsetzt. Für uns ist es völlig normal, dass wir keine Arbeitszeitregelung haben, schon seit fast 20 Jahren. Aber für andere Industrien ist das etwas völlig Neues. Das abzustimmen, mit bestimmten Arbeitsprozessen, die nach wie vor Präsenz erfordern, weil zum Beispiel Maschinen geführt werden müssen, wird eine große Herausforderung für Unternehmen sein. Das heißt extreme Flexibilität auf der einen Seite, an anderer Stelle dagegen starre Prozesse.

Aber auch jenseits der Arbeitswelt werden diese Änderungen durchaus positive Auswirkungen haben. Denken Sie nur an den Berufsverkehr – wenn nicht mehr alle jeden Tag zur gleichen Zeit im Büro sein müssen, entschärfen Sie das Problem der Rushhour ganz massiv und tragen nebenbei noch in erheblichem Ausmaß zur Schadstoffreduktion bei. Und das alles ohne einen einzigen Meter neue Straße. Was hier die Veränderung der Arbeitsmittel in der IT an Konsequenzen mit sich bringt, halte ich für unglaublich spannend.

Frau Lulay, vielen Dank für das anregende Gespräch.