

Anerkennung als ausländische Frau

Selbstverständlich gibt es in Ländern mit muslimischer Bevölkerung hoch qualifizierte und anerkannte berufstätige Frauen, in manchen Regionen und manchen Berufsfeldern mehr als in anderen. Manchmal ist die Quote der berufstätigen Frauen in verantwortungsvollen Positionen höher als in Deutschland.

»Wie erreichen wir Respekt in der Zusammenarbeit mit unseren muslimischen Kolleginnen und Kollegen?«, war einst die Frage von Seminarteilnehmerinnen im Auswärtigen Amt in Berlin. Generell ist »Respekt bekommen« auch eine Reaktion auf erfolgreiche Selbst-



Der erste Arbeitstag

Maria Monses, zirka 40 Jahre alt, ist eine besonders qualifizierte EDV-Netzwerk-Spezialistin. Sie hatte sich sehr für die Aufgabe in Kairo, Ägypten, interessiert und lange dafür gekämpft. Sie musste immerhin drei männliche Bewerber besiegen, die diese Abteilungsleiterposition ebenfalls haben wollten.

Heute ist ihr erster Tag im deutsch-ägyptischen Unternehmen. Sie ist die erste deutsche Frau, die für dieses Joint-Venture tätig ist.

Als Maria Monses von Herrn Ahmad, ihrem ägyptischen Partner (zirka 55 Jahre alt), empfangen und dem Team vorgestellt wird, bemüht sie sich, mit einigen des Teams in einen guten Kontakt zu treten. Sie fängt Gespräche an und lässt sich über das eine oder andere technische Gerät und den Alltag im Betrieb informieren. Gerne spricht sie mit den Frauen, die sich ihr gegenüber qualifiziert und selbstbewusst zeigen, fragt manchmal auch nach deren Familiensituation.

Immer wieder versucht Herr Ahmad Frau Monses aus diesen Gesprächen wegzuholen. Einmal weist er sogar auf arabisch einen Mitarbeiter ab, der sich fortan nicht mehr äußert. Zudem ermahnt er eine Sachbearbeiterin. Als der ägyptische Bürovorsteher Maria Monses seine Unterstützung zusagt und sich auf ihren freundlichen Smalltalk sichtbar gerne einlässt, wird auch er von Herrn Ahmad durch eine Handbewegung abgewimmelt.

Was ist vorgefallen? Herr Ahmad fühlt sich für Frau Monses verantwortlich. Er merkt, dass die »Neue« offensichtlich einen anderen Umgang mit Hierarchien gewohnt ist, denn sie hält ihrer Position entsprechend zu den Mitarbeitern zu wenig Distanz. Diese könnten sich ihr gegenüber respektlos verhalten. Er fürchtet, dass sie gleich zu Anfang ihren Respekt verspielen könnte. Dem will er sofort entgegen. Denn, so die dahinter liegende Logik, wer für sich selbst kein Respekt einfordert, verdient auch keinen.

präsentation, wenn sich ausländische Frauen, die unterwegs sind, weitgehend adäquat verhalten. Was heißt aber adäquat? Welcher Maßstab spielt eine Rolle? Grundsätzlich müssen Frauen wissen, dass »Erfolg im Beruf«, und »adäquates Verhalten« mit »Macht zeigen« einhergeht und an männlichen kulturellen Vorgaben, die in den Gesellschaften dominieren, gemessen wird.

»How can we get respect when working with our Muslim colleagues?« was once a question of the female seminar participants of the Foreign Office in Berlin. Generally speaking, »getting respect« is a reaction to »appropriate self-presentation«, especially for foreign women in Islamic countries. But what is appropriate? Which measures of appropriateness play a role? Generally, women should know that »success in business« and »appropriate behavior« go along with »showing authority« and are measured by male cultural patterns, which dominate in society.

Die dominantesten kulturellen Normen weltweit, so wurde festgestellt, vertreten Männergruppen, die sich hauptsächlich aus Weißen, Anglo-Sächsischen Protestanten (WASP) zusammensetzen. Längst jedoch sind diese Normen auch außerhalb der anglo-sächsischen Länder, zum Beispiel auch in Deutschland, festzustellen. Diesen Mustern entsprechend, versuchen Frauen »erfolgreich« zu sein und Anerkennung zu bekommen. Überall

- wird Frauenverhalten an männlichen Vorgaben gemessen,
- wird Erfolg an männlichen Mustern gesehen,
- versuchen Frauen in Berufe und Positionen zu kommen, die von Männern besetzt werden,
- versuchen Frauen »männliche« Kultur-Muster zu übernehmen, um beruflich erfolgreicher zu sein,
- werden Frauen mit ihren »männlichen« Verhaltensgesten dennoch oft nicht anerkannt.

Das, was häufig berufstätige deutsche Männer unter »Macht zeigen« verstehen (zum Beispiel für sich den »Raum einnehmen«, einen mahnden Gesichtsausdruck zeigen), entspricht der WASP-Kultur.



Ayşe oder Bülent

Ayşe und Bülent haben beide an der *Teknik Üniversitesi* in Istanbul Informatik studiert. Beide können ein ausgezeichnetes Diplom vorzeigen. Während Ayşe seit zwei Jahren in der Koç Holding tätig ist, arbeitet Bülent bereits seit vier Jahren dort. In einem halben Jahr soll eine höhere Position neu besetzt werden. Alle wissen darüber Bescheid, aber nur Ayşe und Bülent haben die dafür nötige fachliche Voraussetzung.

Wie würden Sie sich als deutscher Personalchef verhalten?

Ayşe (Frau)

Bülent (Mann)

- | | |
|---------|---------|
| 1. | 1. |
| | |
| 2. | 2. |
| | |
| 3. | 3. |

Warum? Bitte geben Sie Gründe an

Ayşe (Frau)

Bülent (Mann)

- | | |
|---------|---------|
| 1. | 1. |
| | |
| 2. | 2. |
| | |
| 3. | 3. |

Es gibt bei gleicher Qualifikation keine objektiven Gründe, sich gegen Ayşe auszusprechen. Wer sich für Bülent entscheidet, bevorzugt Männer.

Es ist egal, welche männlichen Vorgaben »modern« sind, Frauen versuchen sie zu übernehmen, um gleiche Chancen und Macht zu bekommen. Aber darin liegt auch eine Falle: Das eher männliche Verhalten wird in vielen islamischen Ländern durchschaut und oft nicht gutgeheißen.

Commonly, what German professional men understand as »showing authority« (for example, taking the dominant position in a room of people or giving a threatening look), corresponds to WASP culture. Regardless of which masculine standards are considered »modern«, women attempt to mimic them in order to have the same opportunities and power. But herein lies a trap: acting masculine in many Islamic countries is seen through and is not usually well-received.

Auch wenn Individuen in ihrem Benehmen der Mehrheit nicht entsprechen, gibt es, international betrachtet, verschiedene Beispiele männlicher Verhaltensweisen, die im (Berufs-)Alltag gegenüber Frauen (und jüngeren Angestellten) genutzt werden, um Macht anzuzeigen und durchzusetzen.

Beispiele männlicher »Machtssignale«

WASP-Kultur	Muslime arabisch, afrikanisch, zentral-asiatisch	Muslime südost-asiatisch
eher	eher	eher
<ul style="list-style-type: none"> ● breit machen, »Raum einnehmen« 	<ul style="list-style-type: none"> ● breit machen, »Raum einnehmen« 	<ul style="list-style-type: none"> ● 1. breit machen von Männern, die gesellschaftlich höher stehen, ● 2. andere nehmen sich eher zurück
<ul style="list-style-type: none"> ● Kinn nach oben 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kinn nach oben 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kinn zurücknehmen
<ul style="list-style-type: none"> ● ernster, mahrender Gesichtsausdruck 	<ul style="list-style-type: none"> ● mahrender Gesichtsausdruck 	<ul style="list-style-type: none"> ● verhaltener Gesichtsausdruck
<ul style="list-style-type: none"> ● tiefe Stimme 	<ul style="list-style-type: none"> ● normale Stimme 	<ul style="list-style-type: none"> ● normale Stimme
<ul style="list-style-type: none"> ● laut werden 	<ul style="list-style-type: none"> ● laut werden 	<ul style="list-style-type: none"> ● 1. lautere Stimme, ● 2. leiser werden
<ul style="list-style-type: none"> ● unterbrechen 	<ul style="list-style-type: none"> ● unterbrechen, abbrechen 	<ul style="list-style-type: none"> ● abbrechen
<ul style="list-style-type: none"> ● Schulter berühren 	<ul style="list-style-type: none"> ● Schulter berühren 	<ul style="list-style-type: none"> ● keine Berührung



Besonders junge deutsche Frauen, die mit Muslimen zu tun haben, sollten dies wissen, damit sie sich darauf vorbereiten können. Sie sollten höflich auftreten, die islamischen Regeln akzeptieren, nicht nur tolerieren.



Manama, Bahrain, 2002

Frau Adler ist von einer Frauenorganisation zu einem Vortrag über »Gender-Issues and Cross-Cultural Competence« nach Bahrain eingeladen worden. Sie sitzt auf einem Podium hinter einem Tisch. Das Publikum (Frauen und Männer) hört sehr aufmerksam zu, denn die Deutsche versteht es, ihr Fachthema frei und interessant zu präsentieren. Nach einer Weile steht Frau Adler auf und setzt sich mit einem Bein auf das Eck eines Tisches. Da sie einen Hosenanzug trägt, ist das kein Problem, denkt die Vortragende. Manchmal läuft sie mit der Hand in der Hosentasche einige Schritte hin und her und setzt sich wieder an die Kante. Während der Pause kommt die arabische Organisatorin der Veranstaltung auf den Gast zu und fragt: »Ist Ihr Stuhl nicht bequem, sollen wir einen anderen holen?« – »Nein danke, der ist schon in Ordnung.« Einige Minuten später kommt eine Engländerin auf Frau Adler zu und sagt nebenbei: »Sie sollten besser nicht auf dem Tisch sitzen.«

Was ist vorgefallen? Frau Adler ist thematisch gut vorbereitet und versteht es, das Publikum zu gewinnen. Ihr Hosenanzug ist grau-meliert, der strenge Schnitt der weißen Bluse unterstützt die männliche Kleidungsnorm. Dass sie sich aber auf die Tischkante setzt, wirkt lässig. Sie erscheint männlich (aus orientalischer Sicht zu männlich) und kompensiert dies mit lässigem Verhalten. Damit kann sie ihren Respekt verspielen, wovor die Araberin und die Britin indirekt warnten.

