



HC PLAMBECK / DER SPIEGEL

„Ich wollte nie nur das eine“

SPIEGEL-Gespräch BVG-Chefin Sigrid Nikutta über Vollzeitväter, die übersteigerten Ansprüche an berufstätige Mütter und effiziente Frauenförderung

Nikutta, 46, ist die erste Chefin der Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) und hat das Unternehmen nach Jahrzehnten wieder in die schwarzen Zahlen geführt. Die promovierte Psychologin arbeitete zuvor 15 Jahre lang bei der Deutschen Bahn, zuletzt als Vorstand des Tochterunternehmens Schenker. Sie lebt mit ihrem Mann und ihren vier Kindern in Berlin.

SPIEGEL: Frau Nikutta, Sie sind Vorstandsvorsitzende und schwanger mit dem fünften Kind, Ihr Mann kümmert sich um die Familie. Wie hält er Sie aus?

Nikutta: Also bitte!

SPIEGEL: Es ist zweifellos eine ungewöhnliche Rollenverteilung. Wie haben Sie die ausgehandelt?

Nikutta: Bevor unser erstes Kind kam, haben wir das Gleiche verdient und waren auf der gleichen Karrierestufe. Wir haben dann darüber gesprochen, wer sich mehr um das Kind kümmern würde. Es war eine ziemlich kurze Diskussion, weil schnell klar war: Ich bin diejenige, die sehr viel Spaß an ihrem Job hat. Mein Mann konnte sich dagegen vorstellen, eine Weile auszusetzen. Dass es so lange werden würde, war damals nicht absehbar.

SPIEGEL: Seit wann ist Ihr Mann raus aus seinem Job?

Nikutta: Seit über zehn Jahren. Er dürfte damit einer der Männer mit dem längsten Erziehungsurlaub in Deutschland sein. Er arbeitet aber immer mal wieder projektbezogen.

SPIEGEL: Ist er zufrieden?

Nikutta: Wir sind beide sehr zufrieden, aber er muss sich manches anhören.

SPIEGEL: Nämlich?

Nikutta: Der Klassiker ist, dass er mit vier Kindern unterwegs ist und ihm jemand anbietet, so lange auf das kleinste aufzupassen, bis seine Ehefrau wiederkommt. Er entgegnet dann: „Da können Sie lange warten, die kommt erst in zwei Tagen wieder!“ Es regt ihn auch auf, wenn vermutet wird, dass wir ein Kindermädchen oder ein Au-pair hätten, weil er als Mann doch sicherlich mit der Betreuung überfordert sei.

SPIEGEL: Ärgert Sie das?

Nikutta: Nein, aber es wundert mich. Ich finde es gut, dass Männer inzwischen auch mal tagsüber auf dem Spielplatz sind, weil sie in Elternzeit sind. Aber dass sich ein Mann dauerhaft um seine Kinder kümmert, stößt immer noch auf großes Unverständnis. Deshalb braucht man eine gewisse Schmerzunempfindlichkeit: Wir haben das so entschieden. Und wir lassen uns auch nicht reinreden.

SPIEGEL: Sie provozieren aber auch – zuletzt mit der Ankündigung, direkt nach der Geburt Ihres Kindes wieder arbeiten zu wollen.

Nikutta: Rein formal gilt das Mutterschutzgesetz für mich als Vorstandsvorsitzende nicht, genauso wenig wie für Ministerinnen und Selbstständige.

SPIEGEL: Sie wollen spätestens nach zehn Tagen wieder voll im Einsatz sein. Ist das nicht ganz schön hart?

Nikutta: Wenn es meinem Kind und mir gut geht, fange ich langsam wieder an. Das habe ich bei meinem vierten Kind auch so gemacht. Wer bestimmt denn, wie lange es richtig ist, nach der Geburt auszusetzen? Wir haben überlegt, ob wir einfach sagen, ich bleibe nach der Geburt erst mal zu Hause, damit es keine Diskussion gibt. Aber das geht mir persönlich gegen den Strich, da regt sich sofort mein Widerstandsgeist.

SPIEGEL: Harsche Reaktionen löste Ihr Satz „Meine Kinder sind mein Hobby“ aus. Auch das haben Sie nicht als Provokation gemeint?

Nikutta: Ich habe die Kritik mit Erstaunen zur Kenntnis genommen, weil diese Aussage für mich urpositiv besetzt ist. Ich habe einen Job mit langen Arbeitszeiten. Dafür verbringe ich aber meine Freizeit ausschließlich mit meiner Familie. Meine Kin-

der und mein Beruf sind mein Lebensinhalt, und das wollte ich ausdrücken. Ich wollte nie nur das eine.

SPIEGEL: Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig wurde kritisiert, weil sie wenige Wochen vor der Geburt ihres zweiten Kindes nicht mehr präsent war. Die Auszeit von SPD-Chef Sigmar Gabriel wird zum Medienereignis. Ist das fair?

Nikutta: Frauen und Männer werden in dieser Frage unterschiedlich beurteilt. An Schwesigs Beispiel sieht man, dass eine Frau dabei nur verlieren kann: Bleibt sie zu Hause, ist es nicht recht. Geht sie zur Arbeit, ist es auch wieder nicht recht.

SPIEGEL: Ihnen wurde zudem vorgeworfen, Sie setzten andere Frauen unter Druck, so schnell wie möglich in den Job zurückzukehren.

Nikutta: Ich propagiere meine Entscheidung nicht als die einzig richtige. Zu kaum einem Thema gibt es mehr Meinungen als zur Frage, was die ideale Mutter ausmacht. Jede muss den Weg gehen, der sie glücklich macht.

SPIEGEL: Sie signalisieren, dass Sie sich der Arbeitswelt anpassen statt umgekehrt.

Nikutta: Als Vorstand habe ich den grandiosen Vorteil, dass ich meine Arbeit selbst gestalten kann. Ich empfinde es als Privileg, dass ich bestimmen kann, wie ich Beruf und Familie miteinander vereinbare.

SPIEGEL: Sie bieten Ihren Mitarbeitern unterschiedlichste Teilzeitmodelle an. Damit definieren Sie Familienfreundlichkeit dort anders als für sich selbst.

Nikutta: Warum halten Sie denn mein Modell nicht für familienfreundlich? Meinen Kindern geht es damit gut, meinem Mann geht es gut und mir auch. Wir arbeiten bei der BVG sehr dafür, dass die Mitarbeiter in dieser Frage die größtmögliche Wahlfreiheit haben.

SPIEGEL: Ist es in Ihrer Position überhaupt möglich, dass beide Partner arbeiten?

Nikutta: Ich kenne Paare mit Kindern, die haben beide Vorstandsposten und kriegen es organisiert. Auch das geht.

SPIEGEL: Sie fördern gezielt Frauen und haben das Gehalt Ihrer Führungskräfte deshalb daran gekoppelt, dass sie einen bestimmten Frauenanteil erreichen ...

Nikutta: ... und das war die erfolgreichste Maßnahme, die wir je eingeführt haben. Die Hälfte der frei werdenden Stellen muss bei gleicher Qualifikation mit Frauen besetzt werden.

SPIEGEL: Was passiert, wenn der Abteilungsleiter sagt: „Ich würde so gern eine Frau einstellen, aber es gibt leider keine, die ausreichend qualifiziert ist.“

Nikutta: Das tut mir dann auch leid, aber das Ziel ist dennoch nicht erreicht. Und das merkt der Kollege in seiner Jahresabrechnung.

SPIEGEL: Ist der Anteil denn so hoch, dass es wehtut?

Nikutta: Ich habe festgestellt, dass auch der kleinste Betrag schmerzt.

SPIEGEL: Sie plädieren dafür, bei der Suche nach Kandidatinnen für Aufsichtsräte das Blickfeld zu weiten. Ist Ihnen die Qualifikation im Zweifel egal, Hauptsache, es ist eine Frau?

Nikutta: Die entscheidende Frage ist doch, wie ich den Anspruch an ein Amt definiere. Wenn der BVG-Vorstand auf jeden Fall ein Ingenieur sein müsste, säße ich heute nicht hier. Ich konstruiere aber keine U-Bahn, das hat auch keiner meiner männlichen Vorgänger getan. Es ist doch bemerkenswert, dass die Diskussion über die Qualifikation von Aufsichtsräten mit der Diskussion über den Frauenanteil zusammenfällt. Da zeigt sich ein altes Muster: Frauen müssen sich für diese Ämter qualifizieren, während Männer das schon immer per se konnten.

SPIEGEL: Andere Aufsichtsrätinnen und weibliche Vorstände äußern sich nicht gern zu ihrer Rolle als Frau in der Wirtschaft. Warum tun Sie es?

Nikutta: Ich habe mich am Anfang auch schwer damit getan. Ich wollte über meine Arbeit wahrgenommen werden, über die BVG. Aber es gibt in Berlin ein sehr aktives Frauennetzwerk, zu dem unter anderem Vera Gäde-Butzlaff, die Chefin der Gasag, oder die RBB-Intendantin Dagmar Reim gehören. Die sagten: Überleg mal, ob du nicht die Chance hast, etwas zu verändern, ein Vorbild zu sein.

SPIEGEL: Gerade junge Frauen halten das oft für überflüssig.

Nikutta: Wetten, dass die in 10, 15 Jahren die gleiche Erfahrung machen wie die Frauen vor ihnen? Sie werden feststellen, dass die männlichen Kollegen trotz gleicher oder sogar schlechterer Leistung an ihnen vorbeiziehen.

SPIEGEL: Woran liegt das?

Nikutta: Zum einen liegt es daran, dass es in vielen Firmen immer noch sehr starke männliche Netzwerke gibt. Zum anderen daran, dass um die 30 die Kinderfrage im Raum steht. Unabhängig davon, ob die Frauen tatsächlich schwanger werden oder nur darüber nachdenken.

SPIEGEL: Oder ihr Vorgesetzter darüber nachdenkt.

Nikutta: Ja. Manchmal ist aber auch die Frau selbst der Meinung, dass ihr jetziger Job leichter mit einem Kind zu vereinbaren ist als die nächste Karrierestufe, und lehnt deshalb eine Beförderung ab.

SPIEGEL: Es liegt an den Frauen, dass sie keine Karriere machen?

Nikutta: Die traditionellen Rollenmuster sind in der Gesellschaft stark verankert. Davon abgesehen glauben Frauen immer noch häufig, dass der Chef schon auf sie aufmerksam wird, wenn sie gut sind. Natürlich kommt man nur mit Leistung nach oben, aber die muss man auch verkaufen.



WEITWINKEL

Der digitale Fingerabdruck

Der Durchschnittsdeutsche (männlich, 1,72 Meter groß, 3527 Euro Bruttoverdienst) surft 3 Stunden und 15 Minuten mit seinem Smartphone im Netz – jeden Tag. Und er produziert jeden Monat 32 Gigabyte an Daten. Was sind das für Daten? Was wissen Internetdienste wie Google und Facebook wirklich über ihre Nutzer? Und wie kann ich meinen Netz-Fingerabdruck wieder unter Kontrolle bringen? Eine Visual Story über das Geschäft mit den Daten.

Sehen Sie die Visual Story „Der digitale Fingerabdruck“ im digitalen SPIEGEL, oder scannen Sie den QR-Code.



JETZT DIGITAL LESEN

SPIEGEL: Und während Mädchen fleißig sind, lernen Jungs, sich gut zu verkaufen. Sind das nicht Klischees?

Nikutta: Ich erlebe in Vorstellungsgesprächen tatsächlich, dass sich Männer besser präsentieren als Frauen, selbst wenn es um Managementposten geht. Der männliche Bewerber erzählt mir, dass er alles draufhat, was für den Job erforderlich ist. Die Frau beginnt einen dialektischen Diskurs darüber, was sie kann und was sie erst noch lernen muss, auch wenn sie de facto oft die Bessere ist.

SPIEGEL: Ein guter Chef sollte Blender durchschauen.

Nikutta: Das mag sein. Aber erst mal steht im Raum, dass der Mann gesagt hat, er kann es, und die Frau an ihren Fähigkeiten zweifelt.

SPIEGEL: Sie dagegen haben offenbar nie an sich gezweifelt und schon im Kindergarten erklärt, dass Sie Bestimmerin werden möchten.

Nikutta: Meine Eltern mussten bei meiner Erzieherin zum Gespräch erscheinen, weil die das nicht für sozial adäquat hielt.

SPIEGEL: Was hat Sie nach oben gebracht?

Nikutta: Dominanz und Durchsetzungsstärke helfen sicherlich. Und klare Ziele. Die habe ich immer gehabt: Wo will ich mit 27 sein, wo mit 35? Mein Ziel war es, mit 40 Vorstand zu sein.

SPIEGEL: Haben Sie es geschafft?

Nikutta: Lassen Sie mich überlegen ... Ja, kurz vor meinem 41. Geburtstag wurde ich erst Vorstand bei der Bahn, danach BVG-Chefin. Sie können sich vorstellen, dass ich zu diesem Zeitpunkt schon ein bisschen unruhig war.

SPIEGEL: Kam Ihr Ehrgeiz gut an?

Nikutta: Nein, er wurde mir immer mal wieder vorgeworfen. Als ich mit meinem dritten Kind schwanger war, sagte mein damaliger Vorgesetzter: „Frau Nikutta, jetzt werden Sie doch sicher endlich etwas ruhiger.“

SPIEGEL: Wie haben Sie reagiert – ihn freundlich angelächelt und sich Ihren Teil gedacht?

Nikutta: Nein, ich habe ihm schon gesagt, dass er falschliegt. Er meinte das auch nicht böse, sondern fürsorglich. In seinem Weltbild war es einfach besser für alle Beteiligten, wenn sich die Mutter daheim um die Kinder kümmert.

SPIEGEL: Sie sind in den Siebzigerjahren in Ostwestfalen groß geworden, nicht gerade der Hort der Emanzipation.

Nikutta: Meine Eltern sind in Ostpreußen aufgewachsen, in Haushalten, die komplett von Frauen gemanagt wurden: Meine Großmütter hatten im Krieg ihre Männer verloren, ihre Häuser waren abgebrannt, sie lebten plötzlich nicht mehr in Deutsch-



Nikutta, SPIEGEL-Redakteurinnen*

„Überall perfekt sein, das schafft doch keine!“

land, sondern in Polen. Das hat meine Eltern geprägt. Meine Mutter hat zwar gekocht, aber auch die Finanzen geregelt. Mir war lange nicht klar, dass das auch Männer können.

SPIEGEL: Diese Biografie haben andere Frauen auch, sind aber nicht so emanzipiert.

Nikutta: Meine Eltern haben meinen Bruder und mich zu massiver Selbstständigkeit und ohne Geschlechterklischees erzogen. Für meinen Vater war es selbstverständlich, dass er mir beibrachte, wie ich die Bremsen beim Auto wechsele, weil ich die Ältere war. Es wird bei uns zu Hause immer noch gern die Geschichte erzählt, wie ich mit 14 total sauer war, weil ich mir zu Weihnachten eine Bohrmaschine gewünscht hatte und nur einen Akkuschrauber bekam.

SPIEGEL: Bei Ihnen klingt das alles so selbstverständlich. Warum scheitern dann so viele Frauen daran, Karriere und Familie zu vereinbaren?

Nikutta: Natürlich erfordert es eine Menge Disziplin und logistischen Aufwand, für beide Geschlechter. Aber wirklich anstrengend sind die gesellschaftlichen Erwartungen an die Frauen.

SPIEGEL: Das klingt, als seien Sie völlig frei davon.

Nikutta: Ich wünschte, das wäre so. Aber ich mache mir bewusst, dass es sich um Rollenbilder handelt, die von der Gesellschaft gemacht sind. Davon müssen wir wegkommen.

SPIEGEL: Das ist aber nicht einfach.

Nikutta: Weil viele Frauen einem Perfektionsdruck unterliegen: Job, Kinder, Partner – überall wollen wir perfekt sein. Das schafft doch keine! Ich hatte nie den Anspruch, in allem perfekt zu sein.

SPIEGEL: Würden Sie den Satz unterschreiben: Ich will eine möglichst gute Managerin sein, aber ich muss keine perfekte Mutter sein?

Nikutta: Nö, das würde ich nicht unterschreiben. „Möglichst“ ist schon wieder so eine Frauenformulierung.

SPIEGEL: Was würden Sie sagen?

Nikutta: Ich bin eine gute Managerin und eine gute Mutter.

SPIEGEL: Frau Nikutta, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

* Ann-Kathrin Nezik und Susanne Amann in Berlin; mit dem Baumaskottchen der BVG.