

## Allein unter Männern

E. Hinkers

Die Autorin (Bild 1) arbeitet seit mehr als 20 Jahren als Tragwerksplanerin in einer Männerdomäne. Da fallen Frauen immer auf. Das hat auch Vorteile, findet sie. Anhand ihres beruflichen Werdegangs berichtet sie über ihre Arbeit, ihre Karriereschritte und Erlebnisse, Episoden und Erkenntnisse aus ihrem Berufsalltag.

20

Ich habe meine Karriere Ende der 80er Jahre als Tragwerksplanerin begonnen. Als mein damaliger Chef mich bei einem meiner ersten Projekte als Projektleiterin vorstellte, begrüßte mich der Bauherr mit den Worten „Ach ‘ne Frau – na, wenn die das kann“. Ein paar Jahre später – damals war ich hochschwanger und in einer turbulenten Baubesprechung die einzige Frau unter rund 30 Männern – musste ich mir die Frage eines Geschäftspartners gefallen lassen, was ich als Frau denn von der Materie verstehe. Solche Situationen, denken viele, sind typisch für meinen Berufsalltag. Tatsächlich sind es jedoch die einzigen Zwischenfälle in über 20 Jahren Berufserfahrung inmitten einer Männerdomäne, die ich jeweils geflissentlich mit dem Gedanken überhörte „Nimm es nicht persönlich.“ Die Situationen, in denen ich davon profitiert habe, eine Frau in einer reinen Männergesellschaft zu sein, sind auf der anderen Seite unzählbar: Als Exotin muss ich zwar häufig erst meine Kompetenz beweisen, doch dann wird man von Kollegen und Kunden schnell anerkannt. Was dauerhaft bleibt, ist der Vorteil größerer Aufmerksamkeit. Technik hat mich schon immer begeistert. Mein Vater ist Bauunternehmer. Das Firmengelände direkt neben unserem Wohnhaus war der perfekte Abenteuerspielplatz für mich und meine vier Schwestern. Dort haben wir aus Schalbrettern Hütten zusammengezimmert und in ausgedienten Kränen gespielt.

Trotzdem hat es meine Eltern gewundert, als ich mich für ein Bauingenieur-Studium entschieden habe. Wie die meisten Mädchen habe ich schon nach der Mittelstufe Mathematik und Physik abgewählt, quasi als Mitläuferin, denn eigentlich war ich in diesen Fächern ziemlich gut. Doch weniger als die Lehrer haben sich die Mädchen untereinander in diese Schablone gepresst. Etwas Technisches zu studieren, galt unter meinen Freundinnen als uncool. Die Wende kam, als mich nach der Schule ein Berufsberater fragte: Warum machst Du nicht eine Maurerlehre in der Toskana oder studierst etwas Technisches im Ausland. Sein Vorschlag, etwas freier zu denken, hat mich sehr beeinflusst. Da haben es Mädchen heute hoffentlich leichter. Seit einiger Zeit gibt es ja einmal jährlich den Girls Day, an dem Schülerinnen ab der

### Dipl.-Ing. Eva Hinkers

Direktorin

Arup

Kaistr. 18, 40221 Düsseldorf

Tel.: +49 211 17290 21

Fax: +49 211 17290

Eva.Hinkers@Arup.com

www.arup.com



Bild 1. Eva-Maria Hinkers

fünften Klasse einen Tag lang in Universitäten und Unternehmen wie Arup schnuppern können, um Ausbildungsberufe und Studiengänge in Technik, IT, Handwerk und Naturwissenschaften kennenzulernen. Das geht in die richtige Richtung.

Vielleicht lassen wir uns bei der richtigen Ansprache des Nachwuchses auch mal vom Ausland inspirieren. In Großbritannien hat der Dialog zwischen Forschern und Öffentlichkeit zum Beispiel Tradition. Organisationen kümmern sich seit Jahrhunderten darum, Wissenschaft populär zu machen. Seit 1825 organisiert etwa die Royal Institution of Great Britain die Christmas Lectures für Kinder, eine Veranstaltungsreihe mit Kultstatus, die auch im Fernsehen ausgestrahlt wird. Sogar der Prince of Wales kommt hin und wieder zu Besuch, wenn renommierte Forscher im holzgetäfelten Hörsaal der Royal Institution einmal im Jahr vor Kindern im Grundschulalter die hohe Kunst des staunenswerten Experiments und seiner anschaulichen Erklärung zelebrieren.

Wie wertvoll eine derartige Ermutigung ist, habe ich häufig erfahren. Im Studium hat mich unser Mathematik-Professor zum Beispiel schnell gefragt, ob ich an seinem Lehrstuhl Assistentin werden wolle. So etwas hat mich beflügelt. In der Schule war ich noch Durchschnitt, im Studium dann schnell unter den Besten. Und bekam dafür auch viel Anerkennung von meinen männlichen Kommilitonen.

Nur ganz kurz habe ich überlegt, zu den Architekten zu wechseln. Die zeichneten Skizzen während ihrer Kunstgeschichtsvorlesungen und fuhren in die Toskana, um Kuppeln mit Kohle und Aquarellfarben zu malen. Wir besichtigten hingegen U-Bahn-Baustellen in Köln. Ich bin froh, bei den Bauingenieuren geblieben zu sein. Für mich ist bis heute faszinierend, wie vielseitig der Ingenieurberuf ist. Ingenieure spielen eine entscheidende Rolle, Lösungen für die großen Herausforderungen, die sich unserer Gesellschaft stellen im Hinblick auf Umweltschutz und Klimawandel und alle damit verbundenen Themen, zu finden. Ich erfahre das fast jeden Tag, denn die gebaute Umwelt ist ein ganz entscheidender Faktor in der Beantwortung dieser Fragen.



Bild 2. Firmenzentrale eines Kosmetikkonzerns in Seoul

Ingenieuren haftet das Klischee von Sonderlingen an, die hinter Computern im stillen Kämmerlein Probleme lösen. Bei Arup geht es ganz klar um Teamarbeit, der Alltag ist lebendig, jedes Projekt ist anders, häufig geht es um internationale Projekte, an denen Mitarbeiter etlicher Nationen gemeinsam arbeiten. Für mich hat das häufig etwas von Völkerverständigung. Zurzeit arbeite ich neben Projekten in Deutschland auch mit Teams in Korea, China und Russland. Eben habe ich mich beispielsweise mit Kollegen aus dem Architekturbüro David Chipperfield getroffen, mit denen wir an einem großen Projekt in China arbeiten: Industriehallen sollen möglichst nachhaltig in ein Theater, ein Hotel und Büros umgebaut werden. Morgen bespreche ich mit Kollegen den Bau einer Oper in der russischen Stadt Perm. Seit Monaten arbeite ich an einem Projekt für einen koreanischen Kosmetikkonzern; dabei geht es um das neue Hauptverwal-

tungsgebäude der Firma, das als innovatives 110 Meter hohes Hochhaus einen neuen Standard in puncto Nachhaltigkeit setzen wird (Bild 2). Ein weiteres Beispiel aus der täglichen Praxis ist die Ernstings-Hauptverwaltung in Coesfeld, die gemeinsam mit dem Architekturbüro David Chipperfield realisiert wurde (Bild 5).

Schon zu Beginn meiner Karriere wusste ich, dass Ingenieure das Lebensumfeld prägen. Das volle Potenzial meines Berufes habe ich damals jedoch noch nicht erkannt. Erst heute ist mir klar, dass unsere Zukunft auch stark davon abhängt, ob wir gute Ingenieure haben, die sich den Herausforderungen unserer Zeit stellen und dafür Lösungen finden. Es geht nicht mehr darum, ob irgendetwas hält, sondern um ganzheitliche Lösungen.

Mir war es immer wichtig, Dinge zu bewegen. Schon während des Studiums habe ich Dachgeschosse saniert. Als am Ende der Studienzeit die ersten Jobangebote kamen, entschied ich mich für ein mehrjähriges Trainee-Programm bei Bovis, einer großen britischen Baufirma. Die Ausbildung sollte auf einer Großbaustelle im Londoner Hyde Park starten, dem Umbau eines riesigen Krankenhauses in ein 5-Sterne-Hotel. Eine tolle Chance, dachte ich. Die Realität sah anders aus: Auf der Traumbaustelle fühlte sich nach kurzer Zeit niemand mehr für mich zuständig, Langeweile machte sich breit. Nach sechs Monaten ging ich nach Deutschland zurück, und bewarb mich in Aachen bei dem Planungsbüro BFT: Das ideale Büro zum Einstieg, mit einem überschaubaren interdisziplinären Team, in der Tragwerksplanung arbeiteten nur vier Leute. Hier trug ich über den ganzen Lebenszyklus des Projekts die Verantwortung – vom ersten Strich, über die Ausschreibung, die Bauleitung bis zur Fertigstellung – fantastisch! Die Stelle war für Bewerber mit Berufserfahrung ausgeschrieben. Zwar wunderten sich meine späteren Chefs, dass ich mich nach nur sechs Monaten im Job dazu zählte, bekommen habe ich die Stelle trotzdem.

Frauen müssen selbstbewusst auftreten, gerade in einer Männerdomäne. Leider neigen viele von uns zu übertriebener Selbstkritik. Wenn man möchte, dass die Dinge vorangehen, gehört jedoch dazu, schnell und gerne Verantwortung zu übernehmen – und für seine Standpunkte einzustehen, auch in Besprechungen. Gut möglich, dass ich dabei von meinem Kommunikationsstil profitiere. Ich halte es für fatal, Männer zu kopieren. Als Frau muss man nicht „auf hart“ machen. Von etlichen Männern habe ich gehört, dass sie vielmehr schätzen, dass Frauen den Umgang in Besprechungen verändern: Der häufig rüde

Ton wird sachlicher, toleranter und partnerschaftlicher. Daneben habe ich die Erfahrung gemacht, dass heterogen zusammengesetzte Teams aus Männern und Frauen innovativere Lösungen hervorbringen. Ein Vorteil in einer Zeit, in der das interdisziplinäre Arbeiten normal ist, vor allem bei globalen Playern wie Arup, die an hoch komplexen internationalen Projekten arbeiten.

Mein Wechsel zu Arup Mitte der 90er Jahre war ein Glücksgriff. Für mich als Tragwerksplanerin war die Arbeit an Projekten wie der Allianz Arena in München (Bild 4), deren Konzept wir mit den Architekten Herzog & de



Bild 3. Unternehmenszentrale der Ernsting's family GmbH & Co. KG in Coesfeld

Meuron im Wettbewerb erarbeitet und das Projekt dann auch gemeinsam umgesetzt haben und der Cargolifter in Brandenburg (Bild 5) natürlich sehr faszinierend. Ganz aktuell ist das Projekt „Metropol Parasol“, eine Platzüberdachung in Sevilla (Bild 6), die gerade eingeweiht wurde. Auch hier haben wir den Architekten J. Mayer H. in Berlin im Wettbewerb unterstützt und dann in Zusammenarbeit mit unserem Büro in Madrid das Projekt realisiert.

Ganz besonders prägend für mich und meine Arbeit ist auch unsere Firmenkultur: Wir sind eine Stiftung und die Firma gehört den aktuell ca. 10.000 Mitarbeitern. Was uns verbindet, sind die Werte unseres Unternehmens: die Qualität unsere Arbeit, eine ganzheitliche Herangehensweise. Wir sind völlig unabhängig und keinen Shareholdern Rechenschaft

schuldig, was uns die Freiheit gibt, auch einen Anspruch an den sozialen Nutzen unserer Arbeit zu stellen. Die Chancen, im In- und Ausland an Mitarbeiterschulungen und Austauschprogrammen teilzunehmen, sorgen für die stete persönliche Weiterentwicklung.

Ich hatte häufig Vorgesetzte, die mich als Mentoren gefördert und ins kalte Wasser geschmissen haben. Als ich vor 17 Jahren bei Arup angefangen habe, war es weder mein Ziel, das Deutschland-Geschäft zu leiten noch im Europäischen Board zu landen. Doch als man mir diese Posten anbot, habe ich die Herausforderung jedes Mal angenommen. Natürlich ist das mitunter mit viel Chaosmanagement verbunden, sobald Kinder ins Spiel kommen. Doch wenn der Arbeitgeber und natürlich der Lebenspartner mitspielen, sind Karriere und Kind durchaus vereinbar.

Als meine Tochter im Jahr 2000 zur Welt kam, hat mir mein damaliger Chef beim Wiedereinstieg alle Freiheiten gelassen. Während der Elternzeit blieb ich per E-Mail an die Firma angebunden – mit dem Angebot, das zu lesen, was mich interessierte. Nach zehn Monaten stieg ich mit einer



Bild 4. Allianz Arena München

30-Stunden-Woche wieder ein. Die Möglichkeit, auch von zu Hause zu arbeiten, habe ich dagegen wenig genutzt. Ich brauche die Arbeit im Team, aber es funktioniert meiner Meinung nach gut, wenn man zuarbeitet. Will man dagegen die komplette Verantwortung tragen, ist es schwer. Seit drei Jahren arbeite ich wieder voll.

Ich möchte Frauen ermuntern, Karriere und Familie zu vereinbaren, denn Mütter sind besonders effizient und strukturiert. Arup hat früh versucht, Karrierewege im Konzern so zu gestalten, dass sich alle Männer und Frauen auf ihnen wohlfühlen. Von den Müttern sind fast alle nach der Geburt ihrer Kinder schnell ins Unternehmen zurückgekehrt, die Fluk-

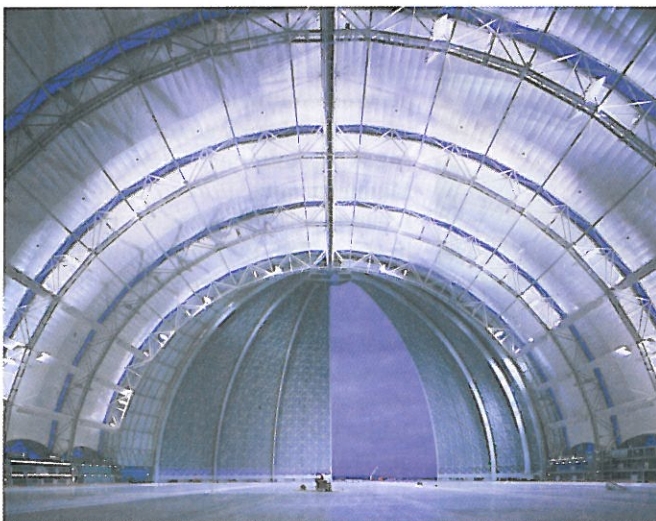


Bild 5. Cargolifter-Halle Brandenburg



Bild 6. Metropol Parasol Sevilla

tuation ist sehr gering. Schließlich können auch wir uns angesichts des drohenden Fachkräftemangels den Karriereabbruch ganzer Bevölkerungsgruppen nicht leisten. Zudem spricht vieles dafür, dass für die Jobs der Zukunft weibliche Eigenschaften wie Partnerschaftlichkeit, Kommunikationsstärke, Einfühlungsvermögen dringend gebraucht werden. Intern haben wir das Ziel, mindestens 35 Prozent der Stellen mit Frauen zu besetzen; vor allem im oberen Management gibt es aber Nachholbedarf.

Während sich bei Arup Männer und Frauen zu Beginn ihrer Karriere parallel entwickeln, haben wir beobachtet, dass Frauen auch bei uns irgendwann auf ihrem Karriereweg, meist unterhalb des oberen Managements, an die gläserne Decke stoßen, während viele Männer die gläserne Rolltreppe ganz nach oben nehmen.

Viele Frauen steigen nach ihrer Babypause wieder in Teilzeit ein, das hat ihre Beförderung bis an die Spitze früher schwierig gemacht, der Posten als Direktorin war in Teilzeit firmenintern lange undenkbar. Doch auch hier hat ein Umdenken stattgefunden. Inzwischen sind flexible Arbeitszeitregelungen auch für Führungskräfte selbstverständlich. Das bedeutet zwar mehr Koordinationsaufwand, doch meine Erfahrung ist, dass Mitarbeiter so mehr leisten und ihre Arbeitszeit effektiver nutzen.

Häufig stehen sich Frauen bei ihrem eigenen Aufstieg selber im Weg. Männer wollen Macht, Frauen haben Respekt vor Macht, sind bescheiden und geben sich schnell zufrieden. Genauso wie ich früher Förderer hatte, versuche ich heute als Chefin, Mitarbeiterinnen gezielt mehr Verantwortung zu geben, als sie selber verlangen. Damit eine derartige Ermutigung nicht mehr vom Zufall abhängt, fördert Arup Frauen inzwischen sehr strukturiert. So schauen wir heute ganz genau hin, wie lange Frauen in welchen Positionen verharren. Gruppenleiter müssen berichten, wo die Frauen in ihrem Team stehen, wo ihr Potenzial liegt und wie Arup sie in den kommenden fünf Jahren unterstützen kann. Dazu zählt etwa, dass wir Frauen heute nicht erst zu Führungs-Trainings schicken, wenn sie ins obere Management aufgestiegen sind, sondern früher, um sie besser auf diese Aufgabe vorzubereiten. Genauso achten wir darauf, dass Männer und Frauen mit vergleichbarer Firmenzugehörigkeit und Hierarchiestufe gleich verdienen.

Macht und Prestige sind mir unwichtig. Darum habe ich im vergangenen Jahr meine Führungsposition als Mitglied des

europäischen Vorstands abgegeben, um wieder stärker inhaltlich zu arbeiten. Nach Jahren mit einer intern ausgerichteten Rolle hatte ich einfach wieder Lust, an konkreten Projekten zu arbeiten. Heute leite ich die Tragwerksplanung und bin gespannt auf die Zukunft. Es gibt noch so viele Projekte, die ich machen möchte. Wenn meine Tochter älter ist, würde ich zum Beispiel gerne mehr in Afrika arbeiten.

Ich rate meinen Mitarbeiterinnen, sich mit anderen Frauen in einer ähnlichen Situation auszutauschen. Denn genau das hat mir in meinem Berufsleben mitunter gefehlt. Dabei gab es bei Arup durchaus Rollenvorbilder: So traf ich beispielsweise vor fünfzehn Jahren eine Kollegin aus London, die trotz drei kleiner Kinder als Projektdirektorin den Bau des Heathrow Terminals 5 gemeistert hatte, was mich tief beeindruckte. Bezeichnend war jedoch, dass wir uns, obwohl wir im gleichen Konzern arbeiteten, nur zufällig über unsere Ehemänner kennenlernten, die ebenfalls beruflich miteinander zu tun hatten. Da hat sich inzwischen viel getan. Unsere Mitarbeiterinnen können über frauenspezifische Netzwerke zumindest virtuell miteinander Kontakt aufnehmen. In England und in den USA, wo Arup die meisten Mitarbeiter hat, treffen sich Frauen auch regelmäßig persönlich. Das fällt im restlichen Europa, wo die insgesamt rund 900 Kollegen auf neun Länder verteilt arbeiten, noch schwer. Doch wir suchen im Moment konzernintern nach vorbildlichen Wegen der Frauenförderung, die sich auch an allen anderen Standorten realisieren lassen.

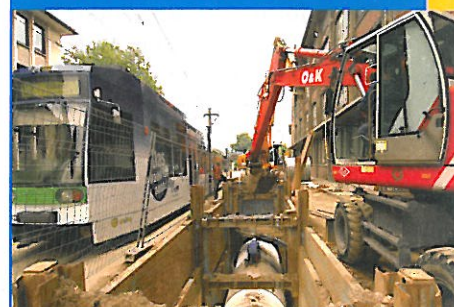
Für Mitarbeiter in Führungspositionen, die für Einstellungen und die Führung eines Teams verantwortlich sind, organisieren wir ein sogenanntes „awareness training“, denn auch wenn wir Gleichberechtigung der Frau heute für selbstverständlich halten, haben wir häufig unbewusst noch traditionelle Rollenerwartungen. Da wird den Frauen doch eher die Kompetenz zur Kreativität zugesprochen und Männer gelten als von Natur aus begabter in technischen Dingen und Führungsqualitäten. Es ist ein großer Fortschritt, dass heute über derartige Vorbehalte offen gesprochen wird. Nur wenn man verdeckte Klischees bewusst macht, werden sie in Zukunft verschwinden. Wie etwa bei meinem Vater. Der hat inzwischen sein Baugeschäft verkauft, weil keine seiner fünf Töchter Interesse hatte, es zu übernehmen. Aufbewahrt hat er dafür meine erste Visitenkarte, auf der ich mit dem Titel „Dipl.-Ing.“ erschien.

EMUNDS+STAUDINGER  
Geschäftsbereich der ThyssenKrupp Bauservice



Verbausysteme - Baustraßensysteme - Ergänzungsprodukte  
**Vermietung - Verkauf - Beratung**

Verbausysteme besonders flexibel –  
setzungsbereit neben Bebauung und Verkehr



Sie suchen nach einer wirtschaftlichen Lösung für Ihre Tiefbaumaßnahme?

Wir helfen Ihnen gerne weiter!

Sie erreichen uns unter:  
Tel.: ++49 2433 453 0  
Fax: ++49 2433 453 100  
Email: [ES-Krings@thyssenkrupp.com](mailto:ES-Krings@thyssenkrupp.com)

[www.es-verbau.com](http://www.es-verbau.com)



ThyssenKrupp Bauservice



ThyssenKrupp