



Die Biologie des Erfolgs

Warum Frauen nach Glück streben
— und Männer nach Geld

SPIEGEL-GESPRÄCH

„Männer sind extremer“

Die kanadische Entwicklungspsychologin Susan Pinker über die Irrtümer der Frauenbewegung, die wahren Unterschiede zwischen den Geschlechtern und den weiblichen Weg zum Glück

SPIEGEL: Frau Pinker, Sie behaupten, Kinder und eine gute Karriere seien unvereinbar für Frauen. Sie selbst aber haben drei Kinder – und Ihr Buch über die unterschiedlichen Karrieren von Männern und Frauen ist in den USA ein Bestseller. Sind Sie der lebende Gegenbeweis Ihrer eigenen Thesen?

Pinker: Es ist nicht meine Botschaft, dass Frauen nicht beides haben können. Sie wählen in der Regel nur einen anderen Weg – und das ist eine Frage der Biologie. Ich selbst bin ein gutes Beispiel: Ich habe als Klinische Psychologin einen typischen Frauenberuf gewählt, für den ich viel Empathie brauche – eine weibliche Stärke. Und inmitten meiner Karriere, als meine Kinder klein waren, habe ich mich entschieden, weder an einer Universität zu lehren noch Politikerin zu werden oder Direktorin eines Krankenhauses. Wäre es mir um Geld und Status gegangen, hätte ich das getan. Aber ich habe Teilzeit gearbeitet – eine typisch weibliche Entscheidung.

SPIEGEL: Eine Entscheidung? Es klingt eher nach dem klassischen Karriereknick. Ein Kind erfordert Zeit und Aufmerksamkeit – und die Frau muss ihre beruflichen Ambitionen hintanstellen.

Pinker: So denken wir, weil wir davon ausgehen, dass Männer und Frauen gleich sind. Sie sind es aber nun mal nicht. Ich selbst bin mit der Idee aufgewachsen, Männer und Frauen kämen mit identischen Voraussetzungen zur Welt; ich war überzeugt, dass man nicht als Frau geboren, sondern dazu gemacht wird. Dieser Glaube ist das Erbe der Frauenbewegung. Bis heute ist das die vorherrschende Philosophie: Würden Frauen nicht diskriminiert, würden sie genau dasselbe tun und denken wie Männer! Erst als meine Kinder kamen, habe ich gespürt, dass dies nicht die ganze Wahrheit sein kann.

SPIEGEL: Gespürt – was meinen Sie damit?

Pinker: Ich habe festgestellt, dass ich etwas anderes fühlte, als ich erwartet hatte. Vor der Geburt dachte ich: „Besorg dir halt einen Babysitter, und geh wieder ganz normal zur Arbeit wie dein Ehemann auch.“ Das habe ich auch erst einmal getan. Aber ich war nicht glücklich damit. Ich habe es getan, weil es von mir erwartet wurde und weil ich es selbst von mir erwartet habe. Aber meiner weiblichen Biologie entsprach das nicht.



Autorin Pinker

SPIEGEL: Und diese Erfahrung wollen Sie jetzt verallgemeinern?

Pinker: Vorweg: Wenn wir von typisch weiblichem und typisch männlichem Verhalten sprechen, reden wir nicht von Wesen aus komplett verschiedenen Welten. Männer und Frauen haben untereinander vermutlich mehr Gemeinsamkeiten als Trennendes. Und natürlich gibt es extrem karriereorientierte Frauen und ebenso

Männer, die sich dem Wettbewerb entziehen, aber im Durchschnitt verhält es sich eben eher andersherum.

SPIEGEL: Es geht also um statistische Unterschiede?

Pinker: Ja. Zwar sind die nicht so groß, wie manche meinen, aber sie ergeben in der Summe etwas Typisches für die jeweilige Gruppe. Ich habe für mein Buch zahlreiche Frauenbiografien untersucht. Viele er-

leben immer noch Ähnliches wie ich damals: In den kompetitiven Strukturen unserer Berufswelt, von Männern für Männer gemacht, stoßen sie mit weiblichen Verhaltensmustern und Bedürfnissen an Grenzen. Die biologische Basis dieser Unterschiede lässt sich heute naturwissenschaftlich nachweisen – sie zeigt sich im Gehirn. **SPIEGEL:** Inwiefern?

Pinker: Wieder spreche ich von Durchschnittswerten: Frauen können sich zum Beispiel besser an die emotionalen Einzelheiten einer Situation erinnern, womöglich weil die dafür zuständige Region im limbischen System, die Amygdala, bei ihnen intensiver arbeitet. Und im Allgemeinen sind die Sprachzentren im weiblichen Gehirn besser vernetzt als bei Männern. Frauen haben ein dickeres Corpus callosum; es verbindet die beiden Hemisphären und dient als Transportweg für Sprache und Emotionen. Zudem hilft ihnen das Sexualhormon Oxytocin dabei, den Gesichtsausdruck und die Gefühle ihres Gegenübers besser zu erfassen. Studien haben gezeigt, dass sich dieser Effekt bei Männern reproduzieren lässt, wenn man ihnen Oxytocin in die Nase spritzt.

SPIEGEL: Wie praktisch – ein Näsenspray, das Männern zu mehr Empathie verhilft?

Pinker: Ganz richtig. Wir haben lange angenommen, dass viele Eigenschaften sich vor allem durch Erziehung und Umwelteinflüsse ausprägen. Aber wir wissen nun, dass es ganz fundamental mit einem Sexualhormon zu tun hat, dass Frauen einen stärkeren Sensor für die Gefühle ihrer Mitmenschen haben.

SPIEGEL: Sie argumentieren rein biologisch. **Pinker:** Nein. Ich sage auch nicht, es gebe keine kulturellen oder gesellschaftlichen Effekte, erst recht bei so komplexen sozialen Fähigkeiten wie dem Einfühlungsvermögen. Die Biologie ist nicht das Ende der Geschichte, sondern ihr Anfang. So gesehen mögen die Unterschiede zwischen den Geschlechtern subtil sein, aber zugleich sind sie fundamental.

SPIEGEL: Andere Forscher kommen zu dem Schluss, dass diese Unterschiede zu vernachlässigen seien.

Pinker: Diese Wissenschaftler sind in aller Regel keine Naturwissenschaftler, sondern Sozialwissenschaftler. Sie blicken mit einem vorgefassten Urteil auf die Wirklichkeit und erliegen einem Missverständnis.

SPIEGEL: Vielleicht erliegen aber auch Sie einem Missverständnis: Betreiben Sie selbst nicht gerade den Geschlechterkampf mit den Mitteln der Naturwissenschaften?

Pinker: Ich behaupte ja nicht, dass Frauen nicht diskriminiert würden. Wenn Frauen in Unternehmen nicht aufsteigen, liegt das

an einer Struktur, die aus männlichen Ritualen und Alpha-Spielchen besteht. Es geht um Sieg oder Niederlage und um das Verdrängen des Gegners. Dagegen wird eine eher weibliche Fähigkeit wie die, Verbindungen zwischen Menschen und Ideen herzustellen, nicht belohnt. Das passt mir auch nicht. Aber ich kann als Wissenschaftlerin einen Befund nicht ignorieren, nur weil er mir nicht gefällt.

SPIEGEL: Sie messen diesem sozialen Teil des Befunds wenig Bedeutung bei, der Biologie hingegen eine ziemlich große. Mit welcher Berechtigung?

Pinker: Diese Unterschiede können eine enorme Bedeutung bekommen. Denken Sie nur an all die männlichen Geschäftsführer – und die wenigen weiblichen. Um Geschäftsführer zu werden, muss man sehr getrieben sein und aggressiv. Vermutlich ist dabei Testosteron im Spiel. Wer alles investiert, sein Familienleben opfert, keine Freunde mehr trifft und kaum Bücher liest, wird eher an die Spitze eines Konzerns aufsteigen. Und es sind nun einmal eher Männer, die sich so verhalten.

SPIEGEL: Fürchten Sie nicht, dass Sie den Verfechtern eines konservativen Weltbilds Belege für die Behauptung liefern, der natürliche Platz der Frau sei ihr Heim?

Pinker: Es gibt Leute, die mir das vorwerfen. Weil die Biologie früher missbraucht wurde, um Frauen zu diskriminieren, fürchten sie sich heute davor, die Daten objektiv zu betrachten. Dabei gibt es keinerlei wissenschaftliche Argumente dafür, dass Frauen zu Hause bleiben und Kinder aufziehen sollten.

Das würde ich auch nie so sehen. Natürlich ist es meine Überzeugung, dass Frauen und Männer in dem Sinn gleich sein müssen, dass sie die gleichen Möglichkeiten und Rechte in einer Gesellschaft haben. Doch die große Zahl der Frauen verhält sich in der Arbeitswelt anders als die große Zahl der Männer – weil die Geschlechter eben nicht identisch sind.

SPIEGEL: Nennen Sie uns Belege.

Pinker: Selbst in naturwissenschaftlichen Karrieren entscheiden sich hochbegabte Frauen, die zweifelsohne für Mathematik geeignet wären, für Fächer, in denen sie mit organischem, lebendigem Material zu tun haben – mit Menschen: 70 Prozent aller Promotionsarbeiten im Fach Psychologie werden in den USA von Frauen verfasst. Auch unter den Studenten der Biologie, Medizin, Tiermedizin und Pharmazie finden sich in den USA, in Kanada und Großbritannien in der Mehrzahl Frauen.

SPIEGEL: Finden Sie das richtig?

Pinker: Das ist keine Frage von richtig oder falsch. Man muss die Tatsache zur Kennt-

NOBELPREIS-TRÄGER

seit 1990



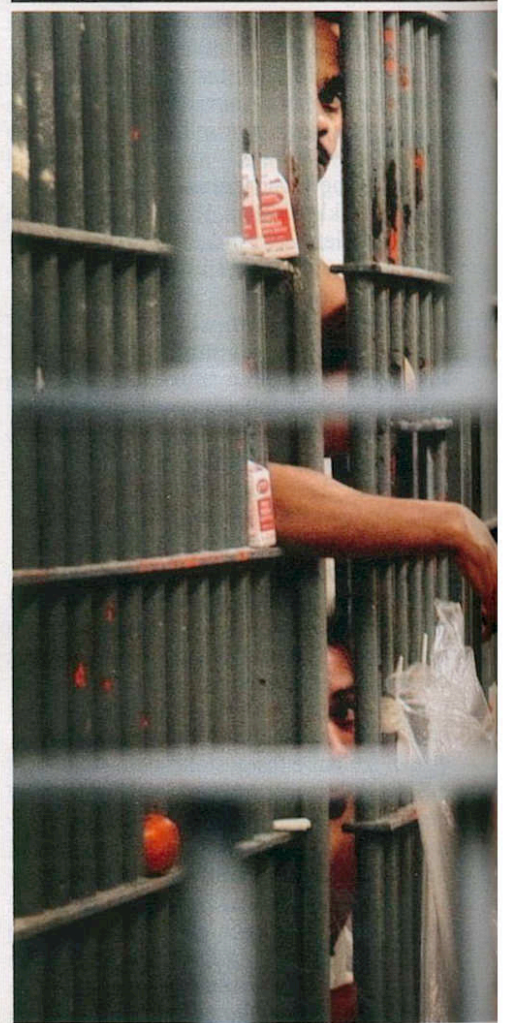
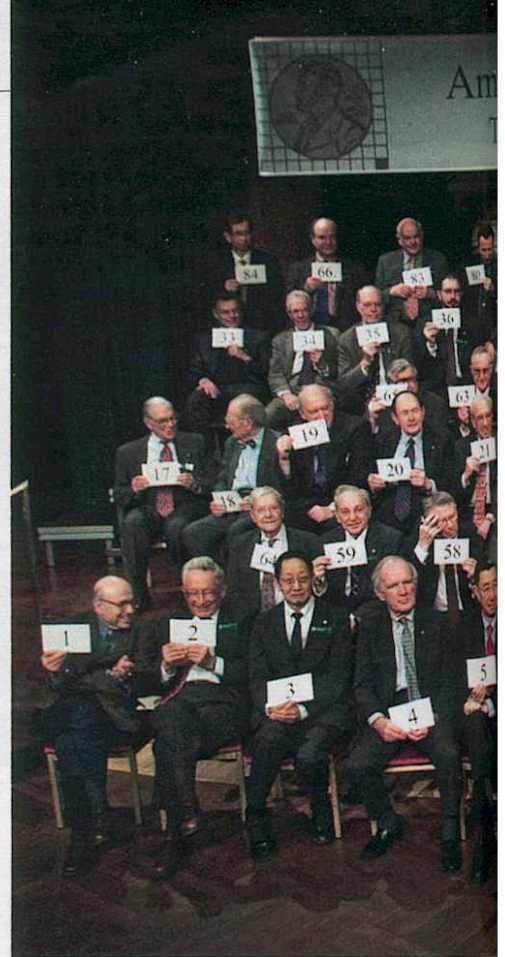
Quelle: Nobel Prizes

MÖRDER

Tatverdächtige in Deutschland 2007



Quelle: BKA



Häftlinge (in Los Angeles): „Biologisch betrachtet



Nobelpreisträger-Treffen (in Stockholm 2001)
„Mehr Genies, aber auch mehr Idioten“

nis nehmen, um dann die politische Diskussion zu führen.

SPIEGEL: Und wie müsste die aussehen?

Pinker: Auf jeden Fall müsste die Arbeitswelt flexiblere Karrierewege bereithalten, die weniger linear verlaufen. Wenn eine Gesellschaft möchte, dass möglichst viele Frauen arbeiten – und das muss ja wohl das Ziel sein –, dann darf der Weg nach oben nicht davon abhängen, dass man 16 Stunden am Tag arbeitet und keine Zeit hat für den Rest des Lebens. Das halte ich für möglich: Mobile Computer erlauben große Flexibilität. Aber noch immer gilt die Zahl der im Büro verbrachten Arbeitsstunden als Nachweis für Qualität und Einsatz.

SPIEGEL: Sie beschreiben hochqualifizierte Karrierefrauen, die freiwillig aus ihrem Beruf aussteigen – auch ohne Kinder. Warum tun Frauen so etwas?

Pinker: Weil sie im Schnitt andere Prioritäten haben als Männer. Sie machen sich weniger aus Status und Geld. Dafür geben sie sich nicht zufrieden mit einer einseitigen Tätigkeit, bei der sie kaum Kontakt zu anderen Menschen haben. Paradoxe Weise äußerten gerade besonders talentierte Frauen, die alles hätten erreichen können, dass sie sich in ihrer Arbeit eingeschränkt fühlten. Diese Frauen hatten geglaubt, sie müssten einen männlichen Berufsweg wählen, nur weil sie die Möglichkeit dazu hatten. Und als sie merkten, dass dieser Weg sie ins persönliche Unglück führt, hatten sie zusätzlich noch das Gefühl, ihr ganzes Umfeld zu enttäuschen. Darin liegt eine große Ironie.

SPIEGEL: Wollen Sie damit sagen, diese Frauen hätten ihre Karriere nur begonnen, um einer Erwartung gerecht zu werden?

Pinker: Viele begannen einfach als sehr gute Schülerinnen – sehr diszipliniert, überall hervorragende Leistungen. Es war nicht so, dass sie schon immer Geologin oder Ingenieurin werden wollten. Aber wenn sie auch in Mathematik und Physik gut waren, wurden sie von allen Seiten ermutigt, einen technischen Beruf zu ergreifen oder zu forschen. Niemand fragte diese Frauen, was sie wollten, und so wuchsen sie in dem Glauben auf, dass sie natürlich dasselbe wollen sollten wie Männer: ständig rotieren, nie eine Pause einlegen – alles, um weiterzukommen. Aber sie selbst hatten sich vermutlich nie gefragt, was sie wirklich wollten.

SPIEGEL: Wäre das tatsächlich so, wären Frauen Meisterinnen der Selbstverleugnung – und nicht besonders einfühlsam sich selbst gegenüber.

Pinker: Wahrscheinlich wollen Frauen dieses Leben erst einmal um jeden Preis, weil es ihnen so lange vorenthalten war. Aber wenn sie 10 oder 15 Jahre ein extremes Arbeitspensum hinter sich gebracht haben, merken viele, dass dieses Leben vielleicht



sind Männer in vieler Hinsicht schwächer“



Extremkletterer in gefrorenem Wasserfall (in Frankreich): „Es geht um Sieg oder Niederlage“

gar nicht so glamourös ist. Es beeinträchtigt das Privatleben sowie die körperliche und psychische Gesundheit. Viele Frauen sind irgendwann nicht mehr bereit, diese Opfer zu bringen.

SPIEGEL: Und was wollen sie stattdessen?

Pinker: Fragt man Frauen, speziell die hochqualifizierten, nach ihren Prioritäten, antworten etwa 80 Prozent, das Wichtigste sei ihnen, dass ihre Arbeit einen Sinn habe. Weit oben steht auch die respektvolle Zusammenarbeit mit anderen ...

SPIEGEL: ... und bald gelangen sie an den Punkt, wo all ihre weiblichen Stärken sie nicht weiterbringen.

Pinker: Das ist eine interessante Beobachtung. Wer in unserem System oben auf der Karriereleiter stehen will, muss dazu bereit sein, Konkurrenten zu verdrängen. Man darf keine Rücksicht nehmen. Damit haben Frauen oft Schwierigkeiten. Man hat ihnen beigebracht, dass sie um jeden Preis an die Spitze streben sollen. Und dann stellen sie auf halber Strecke fest, dass sie dabei um sich schlagen müssen und dass sie das nicht glücklich macht. Menschen, die dem Irrtum erliegen, der Mann sei das Standardmodell, halten Frauen dann für schwächer und benachteiligt, weil sie sich nicht wie Männer benehmen. Vielleicht ist das die gläserne Decke, von der man spricht. Aber meiner Meinung nach kommt diese Barriere nicht von außen, sondern eben von innen.

SPIEGEL: Also liegt es in der Natur der Frauen, wenn sie, wie

Sie sagen, unter Konkurrenzdruck schlechtere Leistungen als Männer bringen und im Job weniger risikobereit sind?

Pinker: Es ist der Ausweis eines evolutionären Programms: Frauen sind nicht dazu geschaffen, alle Energie in ein Projekt zu stecken und dann zu sterben. Sie sind für ein längeres Leben konstruiert, weil sie Kinder aufziehen müssen. Sie konkurrieren sehr wohl, aber anders. Das Ergebnis sind oft maßvollere Entscheidungen.

SPIEGEL: Nichts also, wofür man einem Manager heutzutage viel Geld zahlt. Was haben die Frauen davon?

Pinker: Wenn man es nur durch die Karrierebrille betrachtet, nichts. Aber dabei lässt man Faktoren wie persönliche Zufriedenheit und Gesundheit außer Acht.

Gerade da sind aber Frauen im Vorteil: Sie leben bis zu acht Jahre länger, und sie leiden seltener unter Altersbeschwerden als Männer. Wenn man also 65 Jahre alt ist, was zählt dann mehr: Wie viel Geld man verdient hat? Oder wie viele gute Jahre man noch vor sich hat? Wir haben Hinweise, dass die stabilen sozialen Netzwerke von Frauen zu einem längeren und gesünderen Leben beitragen; auch Männer, die gute soziale Netzwerke haben, leben in der Regel länger und erkranken seltener an Demenz.

SPIEGEL: Da also könnten Männer von Frauen lernen. Und umgekehrt?

Pinker: Ältere Männer geben ihren jüngeren Geschlechtsgenossen mehr Aufstiegshilfen. Sie

fühlen sich von ihnen weniger bedroht als ältere Frauen von jungen Kolleginnen. Sie sind bessere Mentoren, weil sie eher bereit sind, ihre Erfahrungen zu teilen ...

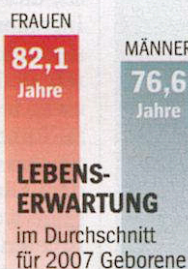
SPIEGEL: ... und so die Vorstellung vom „Standardmodell Mann“ immer neu zu bestärken. Dennoch nennen Sie Männer das „zerbrechliche Geschlecht“. Warum?

Pinker: Biologisch betrachtet sind sie in vieler Hinsicht schwächer. Insgesamt leiden Jungen viel häufiger unter Entwicklungsstörungen: Sprachproblemen, Verhaltensauffälligkeiten. In meiner psychologischen Praxis verbringe ich meine Tage mit Jungen: Ich öffne die Tür des Wartezimmers, und da sitzen sie. Wenn man sich anschaut, wer die Schule abbricht, wer öfter in der Notaufnahme oder im Gefängnis landet: eindeutig die Jungen. Am schlimmsten ist es bei Männern zwischen 18 und 25 Jahren. In dieser Zeit ist ihr Testosteronspiegel am höchsten, und sie verunglücken mit dem Motorrad, beim Tauchen oder wo auch immer. Das ist wirklich schrecklich.

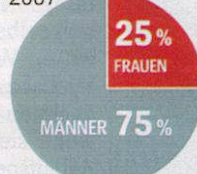
SPIEGEL: Und für all diese Probleme soll das männliche Sexualhormon Testosteron verantwortlich sein?

Pinker: Es gibt mehrere Erklärungen dafür. Doch es scheint beispielsweise einen direkten Zusammenhang zu geben zwischen Testosteron, Sprachstörungen und Autismus: Testosteron beeinflusst die Entwicklung und die Organisation des Gehirns – und schon im zweiten Trimester der Schwangerschaft ist das Gehirn eines männlichen Fötus einem Testosteronschub ausgesetzt. Zu viel davon kann die neuronale Entwicklung durcheinanderbringen.

SPIEGEL: Welche anderen Erklärungen kennen Sie?



SELBSTMORDE
in Deutschland
2007



Pinker: Eine weitere besagt, dass Mädchen genetisch geschützter sind als Jungen. Sie haben zwei X-Chromosomen – im Gegensatz zu Jungen mit je einem X- und Y-Chromosom. Nun werden die meisten neurologischen Eigenschaften auf dem X-Chromosom codiert. Bei genetischen Defekten haben Mädchen also buchstäblich ein Reservechromosom. Und die evolutionsbiologische Erklärung lautet: Männer sind für kurzfristige Erfolge gebaut. Risikofreudige, erfolgreiche Männer kommen bei Frauen besser an und haben so größte Chancen, ihre Gene zu verbreiten. Was danach mit ihnen passiert, ist egal.

SPIEGEL: Sie wollen damit jetzt aber nicht sagen, dass Männer ihre ganze Energie in die Karriere investieren müssen, um ihre Erfolgchancen bei Frauen zu steigern?

Pinker: In gewisser Weise doch. Und dann sterben sie früher. Betrachten wir die typische männliche Karriere: Anfangs arbeiten sie wie verrückt, besonders in den Jahren um die 30 sind sie völlig auf die Karriere fixiert, wenn die wichtigen Beförderungen anstehen. Mit über 40 wird es dann ruhiger, und mit 65 tritt man in den Ruhestand. Bei den meisten Frauen ist es umgekehrt: Mit kleinen Kindern können sie in den ersten Berufsjahren nicht so intensiv arbeiten – später aber schon. Oft haben Frauen dabei breitere Interessen und konzentrieren sich deshalb weniger auf ein bestimmtes Karriereziel. Alle Umfragen zeigen, dass für sie der berufliche Erfolg gleichwertig neben anderen Lebensinhalten steht: gesunden Kindern, Zeit mit Freunden verbringen ...

SPIEGEL: ... sich um die alten, kranken Eltern kümmern ...

Pinker: ... genau. Und nebenbei lernen sie Sprachen und die Welt kennen. Die meisten Frauen sind mit 65 nicht bereit, nur noch Golf zu spielen – sie können auf ein größeres Repertoire zurückgreifen. Diese Vielseitigkeit ist einer der Gründe, warum Frauen im Allgemeinen zufriedener mit ihrem Berufsleben sind als Männer. Ökonomen nennen dies das Geschlechter-Paradoxon: Obwohl Männer im Schnitt 15 Prozent mehr verdienen, sind Frauen rückblickend glücklicher mit ihrer Arbeit – und auch mit ihrem Leben.

SPIEGEL: Mit dieser Einstellung wird man allerdings kein Einstein oder Mozart.

Pinker: Die Einsteins und Mozarts sind auch unter Männern nur selten zu finden. Sie stellen ein Extrem dar – genauso wie die extrem verhaltensauffälligen und gewaltbereiten Jungen auf der anderen Seite des Spektrums. Es gibt unter den Männern mehr Genies, aber auch mehr Idioten als unter den Frauen.

SPIEGEL: Trotzdem mag es für Frauen schwer zu akzeptieren sein, dass sie eher dem Durchschnitt entsprechen sollen, während die männlichen Kollegen mit höherer Wahrscheinlichkeit zu den außer-

gewöhnlichen Exemplaren der Gattung Mensch zählen. Haben Sie einen Trost?

Pinker: Ich finde das nicht frustrierend. Ihrer Logik folgend müssten Sie sagen: Ist es nicht frustrierend, dass weniger Frauen im Gefängnis sitzen? Ist es nicht frustrierend, dass weniger Frauen bei Unfällen ums Leben kommen oder Selbstmord begehen? Ich finde, dass wir in den vergangenen Jahrzehnten eine Hirnwäsche durchgemacht haben. Wir schätzen die einzigartigen Stärken von Frauen zu gering. Wir sind so darauf getrimmt, dass der männliche Weg der beste sein soll, dass wir überhaupt nicht mehr wahrnehmen, wo Jungen und Männer überall den Kürzeren ziehen.

SPIEGEL: Welche Chance hat eine Frau in einem von Männern dominierten Umfeld überhaupt, ihre Stärken zur Geltung zu bringen?

Pinker: Womöglich wird es einfacher, je mehr Frauen in einem Unternehmen arbeiten. Aus Studien wissen wir, dass Firmen mit einem höheren Frauenanteil wirtschaftlich besser dastehen. Die Gründe dafür sind noch zu wenig erforscht, aber es ist denkbar, dass der weibliche Einfluss die Moral im Unternehmen verbessert, so dass die Mitarbeiter loyaler und produktiver sind. Je mehr wir über diese Zusammenhänge erfahren, desto weniger werden weibliche Eigenschaften wie Empathie als Schwäche betrachtet werden, sondern vielmehr als Vorteil, der zum Erfolg des Unternehmens beiträgt. Es ist an der Zeit, die wissenschaftlichen Erkenntnisse zum Vorteil beider Geschlechter zu nutzen.

SPIEGEL: Wie soll das funktionieren?

Pinker: Es ist eine Werteentscheidung, die unsere Gesellschaft zu treffen hat. In manchen Berufen ist die Masse der Frauen nachweislich besser als die Masse der Männer. Warum werden diese Jobs nicht genauso gut bezahlt? Wenn wir die Unterschiede zwischen den Geschlechtern anerkennen würden, müssten wir beschließen, unsere Krankenschwestern, Lehrerinnen und Bibliothekarinnen genauso wertzuschätzen wie unsere Techniker, IT-Spezialisten und Ingenieure. Das tun wir aber noch nicht, sondern wir sagen: Was Männer tun, hat einen höheren gesellschaftlichen Rang – und deshalb sollen Frauen Männerberufe wählen. Und dennoch steigt die Zahl der Frauen nur langsam – trotz Girls' Days und allen Getrommels in solchen technischen Berufen.

SPIEGEL: Wie erklären Sie sich das?

Pinker: Ich denke, das hängt mit der Möglichkeit zusammen, sich einen den eige-

nen Interessen entsprechenden Beruf auszusuchen. In reichen Ländern mit familienfreundlichen Gesetzen, zum Beispiel in Nordeuropa, haben Frauen die größte Wahlfreiheit. Gleichzeitig finden sich dort aber die größten Unterschiede in den Karrierepräferenzen der Geschlechter. Das ist das Gegenteil dessen, was man erwarten würde: Gleichberechtigung führt eben nicht automatisch zu ähnlichen Präferenzen.

SPIEGEL: Unternehmen werden solche Erkenntnisse nicht gerade als Ermutigung verstehen, nach weiblichen Talenten für Top-Positionen zu fahnden.

Pinker: Das stimmt nicht. Viele Unternehmer wollen mehr Führungspositionen mit Frauen besetzen. Sie wissen aber einfach nicht, wie sie es anstellen sollen. Und das hat auch etwas mit der alten feministischen Argumentation zu tun, die davon ausgeht, dass Frauen in ihren Bedürfnissen die Klone von Männern sind. Es sind eher die sturen Feministinnen, die nicht einsehen wollen, dass Frauen andere, flexiblere Arbeitsmodelle benötigen als Männer.

SPIEGEL: Gesetzt den Fall, das stimmt: Wie können Unternehmer Rücksicht auf die



Pinker beim SPIEGEL-Gespräch*: „Es fehlen Vorbilder“

Bedürfnisse von Frauen nehmen und gleichzeitig konkurrenzfähig bleiben?

Pinker: Da zeichnen sich erst langsam Einsichten ab – auch weil wir noch nicht genügend Vorbilder haben. Doch manche Untersuchungen zeigen zum Beispiel, dass Frauen, die sich eine Vollzeitstelle teilen, härter arbeiten, loyaler sind und ihrer Firma mehr Gewinn bringen als Vollzeitangestellte. Es stimmt also nicht, dass mehr Flexibilität und Teilzeitmodelle nachteilig sind. Und deshalb sollte es zur Kultur eines jeden Unternehmens gehören, Frauen in alternativen Karrierewegen zu unterstützen. Man muss es ihnen ermöglichen, öfter für einige Zeit auszusetzen, Teilzeit zu arbeiten und dennoch aufzusteigen. Man darf sie dafür nicht bestrafen. Denn meine Daten zeigen auch: Wenn ein Unternehmen von Frauen erwartet, dass sie sich genauso verhalten wie die Männer, verabschieden sich die guten Mitarbeiterinnen irgendwann. Auf diese Weise verliert es leicht einige seiner besten Köpfe.

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

* Mit den Redakteurinnen Samiha Shafy und Katja Thimm in Edinburgh.