

# Macht und Mangel

Ehemaliges HSV-Vorstandsmitglied Katja Kraus erzählt Volksbank-Mitgliedern von Erfolg und Scheitern

Gießen (csk). Wenn der Stürmer nicht trifft, dann trifft es über kurz oder lang meist seine Vorgesetzten. Wäre sie nicht erkältet gewesen, hätte Katja Kraus davon am Mittwochabend in der Kongresshalle vielleicht sogar ein Lied singen können. So beließ es die Gastrednerin auf der Mitgliederversammlung der Volksbank Mittelhessen bei dem Vortrag »Macht und Machtlosigkeit – Erfolgsfaktoren und der Umgang mit dem Scheitern«. Als Ausgangspunkt wählte die frühere Fußball-Torhüterin und Vize-Weltmeisterin wenig überraschend den Sport – und hier vor allem ihre Erfahrungen im Vorstand des Hamburger SV.

Der HSV und das Scheitern: Einige Zuhörer schmunzelten schon, ehe Kraus die Bühne betrat. Tatsächlich konnte sich die gebürtige Offenbacherin und »leidenschaftliche Hessin« (»Herzverein«: Eintracht Frankfurt) einen Seitenhieb nicht verkneifen. Nach acht Jahren sei ihr Vertrag 2011 ausgelaufen, berichtete sie und fügte hinzu: »Der HSV stand damals auf Platz sieben – in der ersten Liga.« Zwar habe sie den Fußball stets als »closed shop« und »patriarchales Geschäft« erlebt. »Aber ich habe diesen Job geliebt«, sagte die 48-Jährige, die als erste Frau in der Chefetage eines Bundesligisten saß. Entsprechend schwer sei der Abschied gefallen.

Bevor sie wieder Erfolg hatte, als Autorin und Gründerin einer Sportmarketing-Agentur, habe sie sich eine Zeit lang machtlos gefühlt und ein »Leben ohne Funktion« geführt. Über ihre Vita kam Kraus auf allgemeinere Fragen. Damit mehr Menschen das Scheitern als Chance sehen könnten, brauche es eine »Risikokultur« anstelle von »Veränderungsangst«, betonte sie. De facto werde die Gesellschaft aber oft »von risikoaversen

Menschen« geführt. Widerstandsfähigkeit sei schwach ausgeprägt, der Umgang mit Misserfolg »nach wie vor verheerend«. »Ich will das Scheitern nicht glorifizieren«, relativierte Kraus. Doch klaffe eine Lücke zwischen der abstrakt beschworenen Fehlerkultur etwa vieler Unternehmen und der Form, wie diese im Alltag Bestand habe.



**Katja Kraus erzählt den Volksbank-Mitgliedern vom Scheitern.** (Foto: csk)

Umso komplizierter sei es, sobald sich Misserfolg auf großer Bühne vollziehe. Ob im Fußball, in der Politik oder anderen Metiers: »Der öffentlich sichtbare Makel ist die größte Wunde, die am wenigsten verheilt.« Wo zum Beispiel Sportler immerzu auch als Privatpersonen bewertet würden, mache der Druck krank, während er andere gleich ganz davon abhalte, Chancen zu nutzen. Dabei schilderte Kraus gerade den Weg zum Spitzensportler als einen, den über weite Strecken nicht so sehr Geld und Status wiesen, sondern »innere Antriebsfaktoren«.

Auch diesen Aspekt übertrug sie auf die Gesellschaft: Greife man nach den Sternen, dann im Allgemeinen, »weil man irgendwann auf irgendwas eine Resonanz bekommt«. Der Wunsch nach Anerkennung verbinde sich mit Talent sowie der »Bereitschaft, einen hohen Preis zu zahlen«. Spitzenleistungen erwachsen also »oftmals aus einem Mangel«. Im Endeffekt zeichnete Kraus damit ein Bild, in dem Macht nicht ohne Machtlosigkeit und Erfolg nicht ohne Misserfolg zu denken ist – und all dies nicht ohne soziale Einflüsse. Als Funktionärin habe sie bei Sportlern »viele Formen von psychischen Erkrankungen« gesehen, verriet sie noch, als Frau selbst häufig mit Widerstand und Misstrauen umgehen müssen.

Im anschließenden Gespräch der Referentin mit Dr. Peter Hanker, Vorstandssprecher der Volksbank, ging es denn auch stark um Frauen in Führungspositionen. Dass ihr Gastgeber hier Nachholbedarf habe, hatte Kraus bereits während des Vortrags so bei-läufig wie zielgenau erklärt. »Bei Ihnen sitzt ja auch keine Frau auf der Vorstandsbank«, sagte sie mit Blick auf das Podium. »Aber ich bin sicher, Sie arbeiten daran.«