

JOB ODER BABY!

Familienfreundlichkeit, Chancengleichheit, Work-Life-Balance – Zauberworte in jedem modernen Firmenleitbild. Wenn es nur nicht so oft leere Worte wären! Frauen erzählen, was sie nach der Geburt ihres Kindes im Job erlebt haben.

Text: MONICA FAHMY Illustration: XENIA FINK

Am Rednerpult der Mitarbeiterveranstaltung läuft Pierin Vincenz zur Höchstform auf. Wortreich bricht der Geschäftsleitungsvorsitzende der Raiffeisen-Gruppe eine Lanze für die Chancengleichheit in Unternehmen. Er ist überzeugt, dass die Bankengruppe die idealen Voraussetzungen bietet, um Familie und Beruf vereinbaren zu können. Eine flammende Rede – die kalte Dusche kommt später von einer schwangeren Mitarbeiterin: «Herr Vincenz, so wie Sie es darstellen, ist es aber nicht.»

Eine typische Situation. Zwar ist der Begriff «familienfreundlich» zurzeit in praktisch aller CEO Munde. Wer aber bei Berufsfrauen nachfragt, die ihre Karriere trotz Kind weiterverfolgen möchten – und auch bereit und fähig sind, die dafür erforderliche Leistung zu bringen – wird in der Kürze mit Negativbeispielen aus dem realen Arbeitsalltag überhäuft:

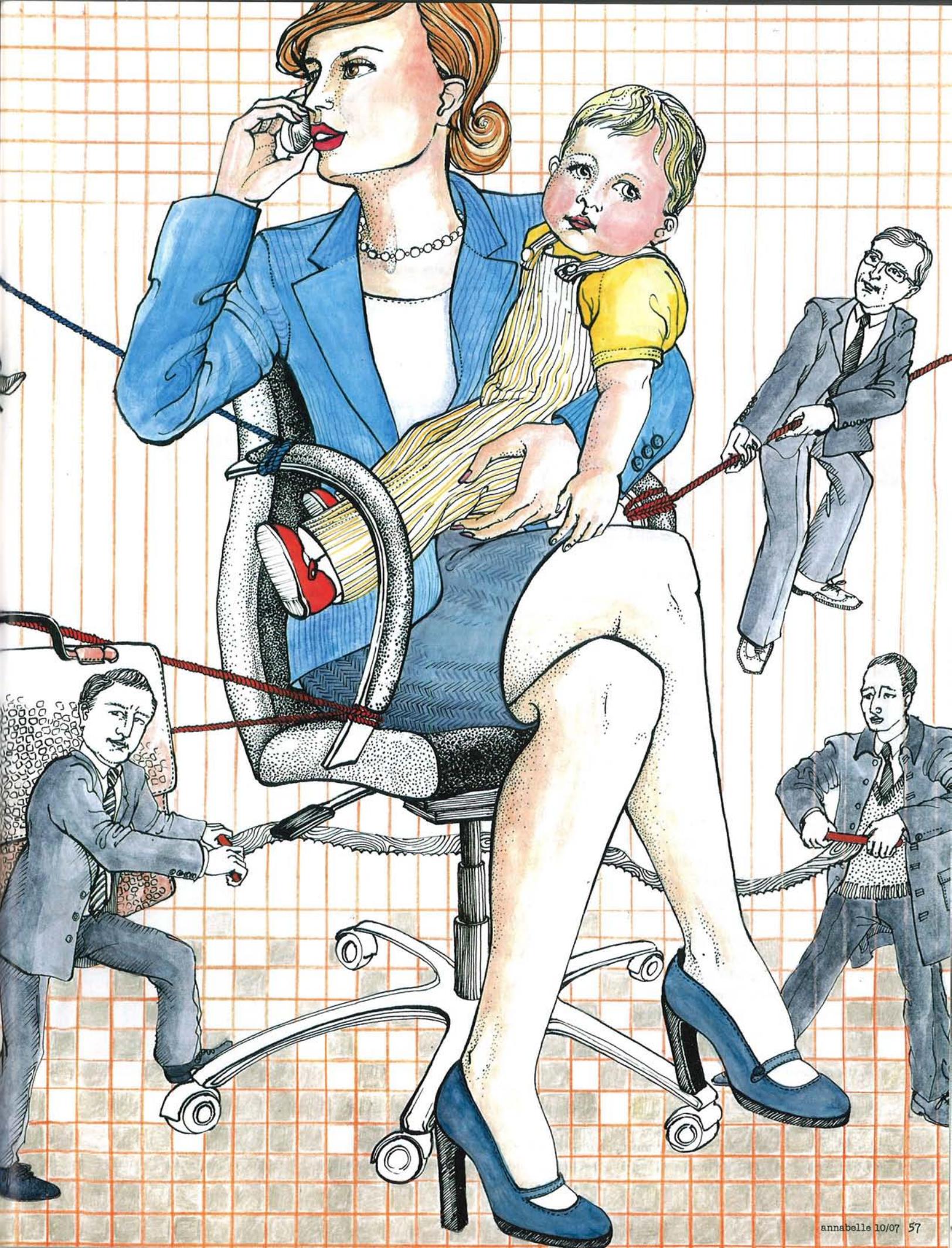
Da ist die Kommunikationsfachfrau, deren Leistung in einem Unternehmen

aus der PR-Branche jahrelang über den grünen Klee gelobt wurde. Ihre Beförderung stand an. Doch sie war schwanger. Ihr wurde gratuliert, befördert wurde eine andere. «Für Mütter gibt es keine Lohnerhöhung, so unflexibel wie sie sind», sagte ihr die Personalverantwortliche und übersah grosszügig, dass die Mitarbeiterin sogar zu Randzeiten und am Wochenende arbeitete, wenn es nötig war.

Da ist die Naturwissenschaftlerin bei einem Bundesbetrieb, die an Projekten im Ausland mitarbeitete. Ihr Vorgesetzter versprach ihr eine Projektleitung. Sie wurde schwanger, ein Arbeitskollege erhielt die Stelle. Sie durfte sich noch im Fünfzig-Prozent-Pensum um Aufgaben kümmern, die sie klar unterforderten. Ein anderer Mitarbeiter, der zur gleichen Zeit angefangen hatte wie sie, ebenfalls Kinder hat und zwischendurch auf achtzig Prozent reduziert hatte, hat heute eine Spitzenposition als Projektleiter.

Da ist die Werbeverantwortliche in der Kosmetikbranche, die nach dem zweiten





Kind keine qualifizierte Stelle mehr fand, weil sie Teilzeit arbeiten wollte. Sie bewarb sich über hundert Mal, auch für Achtzig-Prozent-Pensen – und erhielt nur Absagen. Schliesslich machte sie sich selbstständig.

Da ist die Texterin, deren Chef nichts von Jobsharing hält, obwohl es in einer anderen Abteilung üblich ist. Wenn sie ihn um fixe Zeiten bittet, damit sie die Kinderbetreuung organisieren kann, findet er: «Wir sind doch kein Kinderhort.»

Da ist die IT-Spezialistin im industriellen Grossbetrieb, deren Vorgesetzter es nicht verstand, dass sie trotz Kind arbeiten wollte. «Die Mutter sollte bei ihrem Kind bleiben», belehrte er sie.

Da sind die unzähligen Unternehmen, die Krippenplätze garantieren, deren Mitarbeiterinnen aber spätestens, wenn das Kind da ist, merken müssen, dass die Garantie nichts wert ist.

Da ist der Kinderbuchverlag, der grundsätzlich keine Frauen unter 45 einstellt – sie könnten ja schwanger werden.

Da ist die Abteilungsleiterin in der Pharmabranche, die, kaum schwanger, vom Chef hörte: «Eine leitende Position können Sie nachher vergessen. Aber Sie können für mich ja noch Sekretariatsarbeiten erledigen.»

Pierin Vincenz von der Raiffeisen-Gruppe will kein solcher Chef sein. Denn dass es auch anders geht, hat er während seiner Tätigkeit in den USA erlebt, wo es selbstverständlich ist, dass Frauen, auch Mütter, Karriere machen sollen. Zudem ist seine Frau berufstätig, die Betreuung der Kinder organisieren beide gemeinsam. Immer wieder hat er seinen Führungskräften eingebläut, dass er die Raiffeisen-Gruppe als familienfreundliches Unternehmen positionieren will, «mit Werten, die anders sind als die der Konkurrenz». Der Banker glaubte, diese Werte würden im Konzern gelebt. Bis ihm seine schwangere Mitarbeiterin von ihren negativen Erfahrungen erzählte. Pierin Vincenz ging der Sache nach, holte bei Müttern Feedbacks ein. Heute sagt er: «Es ist einfacher, die Kapitalrendite um zwei Prozentpunkte zu steigern, als alte Rollenmuster erfolgreich aufzubrechen.»

Dabei müsste Letzteres eigentlich im Interesse der Arbeitgeber sein. «Die Wirtschaft wird gute Arbeitskräfte brauchen», sagt Arbeitgeberpräsident Thomas Daum. Also auch die gut ausgebildeten Frauen.

* Alle Namen geändert.

Und so mangelt es in der Regel nicht an guten Vorsätzen, die sich dann so lesen: «Swisscom unterstützt die Idee der Work-Life-Balance, die es den Mitarbeitenden ermöglicht, Erwerbs- und Familienarbeit sowie Freizeitaktivitäten ohne Überbelastung zu verbinden.» Oder «Die SBB verfolgen eine fortschrittliche Familienpolitik.» Auch die Swiss Re «hat ein klares Commitment abgegeben, das sich der verbesserten Vereinbarung von Familie und Beruf verschreibt». Für Kuoni Schweiz ist «Gleichberechtigung und Chancengleichheit immer selbstverständlich». Ernst & Young hat zum Ziel, «Frauen eine Perspektive für die Verbindung von Familie und Beruf zu geben». Novartis bietet «verschiedenste Dienstleistungen an, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern». Bei McDonald's können «Kinder jederzeit ihre Eltern bei der Arbeit besuchen». Coop «unterstützt insbesondere die Verwirklichung der Chancengleichheit von Frau und Mann».

Klingt gut. Nur: «Mein Arbeitgeber hat auch tolle Frauenförderungsprogramme!» Alexandra Seiler* sagt es mit einem ironischen Unterton, in dem ein «teure Projekte, die niemanden weiterbringen» mitschwingt. «Rational wissen Vorgesetzte, dass Frauen im Kader nötig sind, emotional sind sie noch nicht so weit.» Alexandra Seiler war im Studium unter den Besten, sie hat promoviert, es bis ins oberste Kader in der Finanz- und Versicherungsbranche geschafft. Für ihre Leistung erntet sie nur Komplimente. Bis sie schwanger wird. Erst gratulieren ihre Chefs. Doch je runder der Bauch wird, desto weniger trauen sie ihr zu. Immer öfter fallen Bemerkungen wie: «Willst du denn noch arbeiten, wenn du Mutter bist?» Dann, nach dem Mutterschaftsurlaub: «Mutest du dir nicht zu viel zu?»

Dabei haben Alexandra Seiler und ihr Mann die Kinderbetreuung bestens organisiert. Im Geschäft übernimmt sie zunächst sogar zusätzliche Verantwortung und mehr Mitarbeiter – die dafür fällige Lohnerhöhung bleibt allerdings aus. Nach der Geburt ihres zweiten Kindes arbeitet sie eine Zeit lang «nur» achtzig Prozent, was bei Mitarbeitern Hoffnungen auf die begehrte Kaderposition weckt. Doch Alexandra Seiler stockt wieder auf hundert Prozent auf, zum Frust vor allem

älterer kinderloser Frauen, die anfangen, Alexandra Seiler massiv zu mobben. Von den Arbeitskollegen im Kader, die meisten davon Väter, erhält sie keinerlei Unterstützung, sie wird im Gegenteil ganz subtil ausgegrenzt: Sie, die vorher noch regelmässig mit ihren Arbeitskollegen auf ein Feierabendbier mitging, wird plötzlich nicht einmal mehr gefragt. Mittlerweile hat sie gekündigt. Sie will ihre Kinder geniessen, «bis ich wieder für den Kampf um einen guten Job bereit bin».

Der Druck ist gross – von oben, von unten, von der Seite. Da wird genau beobachtet, wie die Frau mit der Doppelrolle fertig wird. Macht sie ihren Job tatsächlich mit vollem Einsatz? Und wenn ja, leiden dann nicht vielleicht doch die Kinder? Auch wenn es niemand rationell begründen kann, Väter gelten als stabile Mitarbeiter, bei Müttern sieht man vor allem Probleme.

«Bei Mitarbeitenden, Männern wie Frauen, ist das alte Rollenverständnis noch zu stark verankert», sagt Raiffeisen-CEO Pierin Vincenz. «Sie betrachten Kinderbetreuung immer noch als Frauensache.» Der kulturelle Wandel müsse deshalb in Führungskursen und in der Mitarbeiterausbildung herbeigeführt werden. Das brauche Zeit.

«Danke fürs interessante Angebot, aber ich bleibe meinem Arbeitgeber treu.» Caroline Mäder* legt den Hörer auf. Regelmässig versuchen Konkurrenten, sie abzuwerben. In der Verlagsbranche gilt sie als hervorragende Fachkraft. Als sie schwanger wird, ist für sie klar, dass sie hundert Prozent weiterarbeiten wird. Bis kurz vor der Geburt betreut sie komplexe Pro-



**JE RUNDER DER
BAUCH WIRD,
DESTO WENIGER
TRAUEN CHEFS
EINER FRAU ZU**

jekte. Danach beweist sie jahrelang, dass eine Mutter die volle berufliche Leistung bringen kann, auch mit zwei Kindern. Als die Stelle eines Abteilungsleiters frei wird, ist sie die logische Kandidatin. Denkt sie. Denkt ihr Team. Befördert wird aber ein weniger erfahrener Arbeitskollege. Caroline Mäder spricht ihren Chef darauf an. «Ich dachte, in Ihrer Situation mit den Kindern wollen Sie die Stelle gar nicht», windet er sich. Die «Situation» sieht er allerdings nur fürs eine Geschlecht als problematisch an: Der beförderte Arbeitskollege hat ebenfalls Kinder. «Danke fürs interessante Angebot, ich nehme es gerne an», sagt Caroline Mäder wenig später ins Telefon. Es handelt sich um eine Kaderstelle bei der Konkurrenz.

Gerade in Berufen, die eine hohe Bildung erfordern, sei möglicherweise die Vereinbarkeit von Familie und Job «besonders schwierig», schreibt das Bundesamt für Gesundheit (BAG) im «Gender-Gesundheitsbericht 2006». Da immer noch hauptsächlich Frauen betroffen sind, erkläre dies unter Umständen, «warum sich unter den hoch Gebildeten die Frauen psychisch nicht so ausgeglichen fühlen wie die Männer». Auf den Punkt gebracht: Es sind die hoch qualifizierten Frauen, die fürs Kind im Job zurückstecken müssen.

Es seien auch vor allem Frauen, «die aus familiären Gründen» Teilzeit arbeiten, schreibt das BAG weiter. «Dies spiegelt die gesellschaftliche Vorstellung der Arbeitsteilung wider.» Die Konsequenz: Frauen sind schlechter abgesichert, haben geringere Karrierechancen. Der Anteil der Frauen, die ins höhere Kader aufsteigen, ist viermal kleiner als bei den Männern. Und sie verdienen bei gleicher Bildung und beruflicher Stellung bis zu zwanzig Prozent weniger. Eine logische Folge: Immer mehr Frauen verzichten auf Kinder (mittlerweile jede fünfte), «insbesondere Frauen mit hohen Bildungsabschlüssen».

Weil die Geburtenrate historisch tief liegt, schreit mittlerweile auch die Politik nach Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Es ist schliesslich Wahljahr. Mindestens der Staat, denkt man, müsste als Arbeitgeber ein Garant für Gleichstellung sein.

Ist er aber nicht, weiss Anja Lacher*, Wissenschaftlerin und Staatsangestellte. Sie leitete acht Jahre lang erfolgreich grosse Projekte. Dann wird sie schwanger. Für zwei Mitglieder ihres Teams der Start-

schuss, um an ihrem Stuhl zu sägen. Sie versucht, mit den Abtrünnigen zu reden, arbeitet bis zum Tag vor der Geburt, weil sie ihren Traumjob nicht gefährden will. Nach dem Mutterschaftsurlaub steigt sie zu hundert Prozent wieder ein. Die Mitarbeiter, die ihren Posten wollen, sabotieren ihre Arbeit, wo sie nur können. Anja Lacher hat die Kompetenz nicht, ihre Untergebenen zu sanktionieren. Und unter Rückendeckung verstehen ihre Vorgesetzten, dass sie sagen: «Wir halten an Anja Lacher fest.» Dann wird sie zum zweiten Mal schwanger. Die vergiftete Geschäftsatmosphäre zehrt an ihren Kräften, sie wird krank. Monate später kehrt sie als Teilzeitkraft zurück. Ihre Kaderposition, ihre Autonomie, ihr über die Jahre aufgebautes Netzwerk und ihre guten Berufsaussichten, alles weg. Dennoch will sie sich nicht als Opfer sehen. «Ich frage mich nur, warum es beim Staat keine klare Anleitung gibt, wie mit solchen Fällen umzugehen ist.» Enttäuscht ist sie aber auch von den Gleichstellungsbüros, an die sie sich wandte. In ihrem Fall zahnlose Papiertiger, die hundert Mal vorgekaute Allgemeintipps von sich gaben.

Wenn ein Unternehmen wirklich familienfreundlich sein will, braucht es einen gesamtgesellschaftlichen Ansatz und griffige Kontrollmechanismen», sagt Franziska Bischof Jäggi. Die pädagogische Psychologin und Leiterin der Familienmanagement GmbH in Zug berät Unternehmen, denen es ernst ist mit der Chancengleichheit. Analysiert werden etwa flexible Arbeitszeitmodelle, Kinderbetreuung, Personalentwicklung und -rekrutierung, Unternehmenskultur und vieles mehr. Mit Führungskräften und Belegschaft arbeitet Franziska Bischof Jäggi individuelle Massnahmen aus, um die einzelnen Bereiche auf familienfreundlich zu trimmen.

Haupthindernis auf Arbeitgeberseite seien «veraltete Bilder und Vorurteile». Erwerbstätige wiederum legen sich Steine in den Weg, wenn sie ihr privates Umfeld schlecht strukturieren. Zudem litten Schweizer Mütter «kollektiv unter einem schlechten Gewissen», wenn sie nicht ständig bei ihrem Kind sind. «Es wird nie etwas mit der Chancengleichheit», wenn sowieso klar sei, dass die Frau sich um die



DAS GRÖSSTE HINDERNIS AUF ARBEITGEBERSEITE SIND VORURTEILE

Kinder kümmern, sagt Franziska Bischof Jäggi. In Holland, Deutschland oder Frankreich sei es normal, dass Kinder fünf Tage pro Woche die Krippe besuchen.

«Es tut mir Leid, wir haben jetzt doch keine Stelle für Sie», lautet kurz vor Weihnachten 2006 die Nachricht auf Lina Karrers* Combox. Der Tonfall ihres Chefs ist kühl. Wenig später erhält sie von ihrem Arbeitgeber einen Brief. Die Bank fordert sie auf, ihre eigene Kündigung zu unterschreiben. Lina Karrer versteht die Welt nicht mehr: Vor ihrem Mutterschaftsurlaub hatte sie doch ihrem Chef mitgeteilt, dass sie von achtzig auf fünfzig Prozent reduzieren wolle. Er hatte es abgesegnet. Ebenso die Personalverantwortliche, die Lina Karrer noch ein Anmeldeformular für die Kinderkrippe in die Hand drückte. Das alles kann nur ein Missverständnis sein, denkt Lina Karrer und sucht ihren Vorgesetzten auf. Der hat ihre Stelle bereits vergeben – als 80-Prozent-Job. Seine Begründung: «Sorry, aber es geht jetzt halt doch nicht.» Erneut hält er ihr die Kündigung unter die Nase. «Unterschreiben Sie.» Doch Lina Karrer weigert sich. Also kündigt ihr die Bank. Natürlich im gesetzlichen Rahmen unter Einhaltung der obligatorischen Mutterschaftsfrist. Übrigens: Auch die Anmeldung für die Krippe, die Lina Karrer von der Personalabteilung erhielt, entpuppte sich im Nachhinein als Farce, einen freien Platz hätte es frühestens 2008 gehabt.

«Das Problem sind chauvinistische und unflexible Arbeitgeber», findet Christine Loosli*. Als sie schwanger wird, hat sie bereits über zehn Jahre erfolgreich als Beraterin in der Kommunikationsbranche gearbeitet, die letzten sechs Jahre bei einem, wie sie glaubt, aufgeschlossenen Unternehmen. Sie will ihren Job behalten und ihr Pensum auf sechzig Prozent reduzieren. Für die Vorgesetzten, beides Väter, kommt das nicht in Frage: «Die Kun-

JOB UND BABY!

Was Arbeitgeber und Erwerbstätige tun können, damit Kinder und Karriere auch für Frauen vereinbar werden.

Was Unternehmen tun können:

- Gegenüber familiären Anliegen offen sein. Dies bedingt ein Umdenken, welches auf allen Führungsebenen verankert werden muss. Vorgesetzte müssen hierbei eine Vorbildfunktion übernehmen.
- Flexible Arbeitszeitmodelle wie Jahresarbeitszeit, Teilzeit, Jobsharing und Telearbeit einführen und fördern. Wobei Stunden- und Teilzeitstellen vertraglich und sozial gleich gut abgesichert sein müssen wie Vollzeitstellen.
- Auch Kaderstellen auf Teilzeiteignung prüfen und diese Möglichkeit nicht von Anfang an ausschliessen. Oft fehlt Vorgesetzten die Erfahrung mit Kaderleuten im Teilzeitpensum. Ein Coaching des Topkaders ist deshalb sinnvoll.
- Die betriebsinterne Weiterbildung zeitlich so planen, dass Eltern ihre familiären Pflichten nicht vernachlässigen müssen. Das Gleiche gilt für Sitzungen (nicht zu Randzeiten).
- Mitarbeitenden sowohl finanziell wie ideell helfen, Probleme rund um die Kinderbetreuung zu lösen.
- Die aktuelle Situation von externen Fachleuten analysieren lassen. Es genügt nicht, an einem Workshop gute Ideen zu haben, wenn sie danach nicht umgesetzt werden. Regelmässige Kontrollen sind wichtig.
- Die nötigen finanziellen und personellen Ressourcen zur Verfügung stellen. Es zahlt sich aus: Motivierte, produktivere Mitarbeitende sowie weniger Absenzen und Fluktuationen machen ein Unternehmen wettbewerbsstärker.

Was Sie als Erwerbstätige tun können:

- Bringen Sie Ihre beruflichen Ziele klar zum Ausdruck. Mit möglichst ausgefeilten, konkreten Vorschlägen. Denn oft glauben Arbeitgeber, dass Mütter ihre beruflichen Verpflichtungen sowieso zurückstellen möchten.
- Kämpfen Sie für Ihr Anliegen. Auch und besonders, wenn Sie damit in Ihrem Unternehmen Pionierarbeit leisten müssen, z. B. als Vater, der sein Pensum reduzieren möchte, um mehr Zeit für die Familie zu haben.
- Zeigen Sie sich flexibel. Viele Wiedereinsteigerinnen sind nicht bereit, mehr als dreissig Prozent zu arbeiten, und dies nur an bestimmten Tagen. So verbauen sie sich mögliche Karriereschritte selber.
- Denken Sie um. Kinderbetreuung ist nicht nur Frauensache und oft eine Frage, wie man sich privat organisiert. Der Partner oder Eltern können sich genauso gut ums kranke Kind kümmern. Andererseits müssen sich Männer vom traditionellen Bild des Ernährers lösen.
- Werden Sie egoistischer. Dies betrifft vor allem Frauen. Während Männer ihr Netzwerk aufbauen und zueinander schauen, sind Frauen immer noch zu wenig berechnend und zu brav.

LINKS

Fachstelle UND, Familien- und Erwerbstätigkeit für Männer und Frauen, www.und-online.ch

Familienmanagement GmbH, Zug, www.familienmanagement.ch

Frauenzentralen der Schweiz, www.frauenzentrale.ch

Netzwerke für Karrierefrauen:

Business and Professional Women, für Selbstständige, Kaderfrauen und Politikerinnen, www.bpw.ch

Forum Kaufmännischer Berufsfrauen Schweiz, www.foka.ch

Wirtschaftsfrauen Schweiz, für Kaderfrauen und Nachwuchstalente, www.wirtschaftsfrauen.ch

Christine Loosli selbstständige Beraterin. Ein Weg, den viele hoch qualifizierte Mütter einschlagen, wenn sie keinen Rückschritt in Kauf nehmen wollen.

Andere ziehen sich aus dem Berufsleben zurück, vor allem, wenn ihr Partner gut verdient. Sarina Meier* ist eine von ihnen. «Ich hätte meinen Job nie aufgeben dürfen», sagt die ehemalige Handelskaderfrau, die international erfolgreich tätig war. Sie habe es unterschätzt, was es heisst, in einem goldenen Käfig zu leben, und für einen Wiedereinstieg in eine interessante Position sei es zu spät. «Ich beneide all die Frauen, die Kinder und Karriere unter einen Hut bringen», sagt sie.

Die Babypause ist der Karrierekiller schlechthin», findet Judith Zollinger Kall, Kadermitglied der Zurich Financial Services. Sie gehört zu den top ausgebildeten Frauen, denen es dank einer familienfreundlichen Firmenpolitik gelang, mit Kind Karriere zu machen. Die promovierte Romanistin trägt weltweite Führungsverantwortung für den IT-Teil einer Sarbanes-Oxley-Initiative. Ihr Chef gab ihr die Möglichkeit, hundert Prozent auf vier Tage verteilt zu arbeiten, wobei sie um 5 Uhr früh bereits an ihrem Laptop sitzt. Ihr Partner und sie teilen sich die Kinderbetreuung, unterstützt durch Krippe und Grosseltern.

«Es ist wichtig, dass der Partner hinter einem steht», sagt auch Ursula Grunder, Vice President Business Administration Services bei Siemens. Sie sieht immer wieder, wie Frauen auf Karriere verzichten, weil ihre Männer sie nicht unterstützen. Ursula Grunder trägt die kaufmännische Verantwortung für 45 Länder. Sie ist wie Judith Zollinger Kall in einem angelsächsischen Umfeld tätig. Erwerbstätige Mütter sind hier im Kader selbstverständlich.

Ein Idealzustand, der für die Familienmanagementberaterin Franziska Bischof Jäggi nur unter einer Voraussetzung zu erreichen ist: «Entscheidend ist, dass Unternehmen familien- und nicht frauenfokussiert denken und handeln.»

In der Schweiz ist der Normalfall ein anderer.

DISKUTIEREN SIE MIT!

Was erwarten Sie von einem familienfreundlichen Unternehmen? Welche Erfahrungen haben Sie gemacht? Besuchen Sie im Internet unser Diskussionsforum: www.annabelle.ch

den wollen jemanden, der mindestens zu achtzig Prozent verfügbar ist.» Wenn Christine Loosli nicht dazu bereit sei, müsse sie sich mit Assistenzaufgaben begnügen, natürlich zu reduziertem Grundgehalt. Sie bietet an, flexibel zu arbeiten, auch mal hundert Prozent, je nach Bedarf der Kunden. Sie stösst auf taube Ohren. Nach dem Mutterschaftsurlaub fragt sie ihre ehemaligen Kunden, ob es sie gestört hätte, wenn sie Teilzeit gearbeitet hätte.

Natürlich nicht, so der Tenor. Christine Loosli spricht nochmals mit ihren Vorgesetzten, vergebens. Sie kündigt. Über ein Jahr lang sucht sie eine 60- bis 70-Prozent-Stelle, findet nichts. «Der Arbeitsmarkt will gar keine berufstätigen Mütter», sagt sie. Ihre Freundinnen, darunter zwei promovierte Juristinnen und eine Bankkaderfrau, wurden ebenfalls vor die Wahl gestellt: mindestens achtzig Prozent arbeiten oder Karriereknick. Heute ist