

Beruf und Familie zusammenbringen

«Kinder wünschen sich vor allem Zeit-Qualität»

«Work-Life-Balance» ist heute – zumindest als Begriff – in aller Munde. Für Franziska Bischof-Jäggi ist es mehr: Seit 2001 berät sie mit ihrem Unternehmen Familienmanagement GmbH Unternehmer, Mitarbeitende und Führungskräfte, wie sich Beruf und Privatleben für alle Beteiligten positiv vereinbaren lassen. Mit zunehmendem Erfolg. – Ein Gespräch.

■ Von Regula Heinzelmann

ORGANISATOR: Franziska Bischof, man hört immer wieder, dass ein Trend zur Nur-Hausfrau besteht ...?

Franziska Bischof-Jäggi: Dies erlebe ich immer wieder. Viele – gerade junge – Mütter sagen, dass sie die Zeit mit einem kleinen Kind voll und ganz geniessen wollen. Beruflich sind sie aber

nachher weg vom Fenster, und der Wiedereinstieg ist schwierig.

Andererseits besteht der Trend zu immer mehr Lebensformen und zur Individualisierung. Die Arbeitsabläufe sind heute nicht mehr so leicht abgrenzbar wie früher. Dies bedingt auch neue Führungsformen. Man muss nicht mehr zu regelmässigen Zeiten im Büro sitzen, man hat mehr Freiheit, aber auch mehr Verantwortung. Und man muss auch Ver-

antwortung delegieren können, beispielsweise für die Kinder.

Welche Probleme haben die Männer?

Familienleben kann anstrengend sein. Wenn man rechtzeitig Feierabend macht, um mit der Familie zu Abend zu essen, bedeutet dies Stress. Man muss sich mit den Problemen der Kinder auseinandersetzen und vielleicht noch Hausarbeit machen. Abends im Büro bleiben ist für viele einfacher. Und man hat erst noch Überstunden gemacht.

Für die Frauen ist klarer als für Männer, dass die Beziehung zu der Familie Zeit braucht und dass

die man zu Hause erledigen kann. Und es stellt sich die Frage, ob immer alles zu 100 Prozent perfekt sein muss.

Gibt es Untersuchungen darüber, welchen Umgang sich die Kinder selber mit ihren Eltern wünschen?

Es gab in England eine Umfrage mit Kindern. Diese wünschen sich zwar, Zeit mit den Eltern zu verbringen. Kinder erwarten aber, dass sich die Eltern, wenn sie sich mit ihnen beschäftigen, ganz auf sie konzentrieren und nicht daneben noch anderes tun. Die Qualität ist wichtiger als die Quantität. Diese Tendenz besteht auch in der Schweiz.

War diese festgestellte Unvereinbarkeit von Familie und Beruf einer der Auslöser, dass Sie aktiv wurden?

Nachdem ich mein erstes Kind bekommen hatte, habe ich an meiner Arbeitsstelle erlebt, wie schwierig es ist, wenn die Strukturen den Bedürfnissen von Müttern nicht entsprechen. In diesem Unternehmen bestand die notwendige Offenheit nicht. Ich habe trotz der ungünstigen Bedingungen ein Jahr lang dort gearbeitet.

Dann wechselte ich die Stelle und kam in ein Unternehmen, wo

Franziska Bischof-Jäggi: Viele glaubten, familienfreundliche Strukturen seien teuer und organisatorisch kaum realisierbar.»



Bild: Franca Pedrazzetti, www.pedrazzetti.com

Als Unternehmerin in einem neuen Gebiet muss man sich zunächst einmal behaupten.

man sie nicht nur am Wochenende pflegen kann.

Wie gehen Sie vor, wenn Männer zwar offen diskutieren, aber dann den Abend doch lieber im Büro als mit der Familie verbringen?

Dann versuche ich ihnen klarzumachen, dass sie den Weg des geringsten Widerstands gehen. Ausserdem gibt es viele Arbeiten,

sich die Arbeitszeiten mit meinem Familienleben sehr gut vereinbaren liessen. Im Kopf hatte ich aber bereits die Idee des Unternehmens Familienmanagement. Diese war schon während des Mutterschaftsurlaubs auf einer Wanderung entstanden.

Mit welcher Strategie haben Sie dann Ihr Unternehmen aufgebaut?



Bild: www.familienmanagement.ch

«Ich möchte das leben, was ich anderen Leuten vermittele.» (Franziska Bischof-Jäggi, zusammen mit ihren Töchtern Andrina, Mitte, und Seraina, rechts.)

Nach dieser Wanderung, noch am selben Abend, schrieb ich ein erstes Konzept von Familienmanagement. Diese Vision habe ich dann weiterentwickelt. Die Schwierigkeit war, dass die potenziellen Kunden nicht sofort ein bestimmtes Angebot erwarten konnten, wie etwa bei einem Coiffeur. Dies bedeutete, dass ich nicht vom ersten Tag an Laufkunden hatte. Ich musste den Bedarf nachweisen. Deshalb überarbeitete ich das Konzept während zweier Jahre, bis ich soweit war, das Unternehmen zu gründen.

Wie gingen Sie dabei vor?

Ich begann mit einer Umfrage bei 250 Unternehmen im Raum Zürich und Zentralschweiz über Work-Life-Balance und Familienmanagement. So entstand eine mehrseitige Studie. Dabei habe ich festgestellt, dass zwischen Gewichtung und Praxis eine grosse Diskrepanz bestand: Man schätzt Work-Life-Balance und Familienmanagement zwar sehr hoch ein, aber man verhält sich keineswegs entsprechend.

Welche Schwierigkeiten hatten Sie?

Mein Angebot war damals ganz neu. Als Unternehmerin in einem neuen Gebiet muss man

sich zunächst einmal behaupten. Die ersten Gespräche habe ich als schwangere Frau geführt. Und es ist unglaublich, auf welche Vorurteile man da stösst. Man erwartet nicht, dass eine schwangere Frau mit einem Laptop umgehen kann.

Es gab auch abschätzige Blicke und Bemerkungen. Man hat mich nur noch als Mami gesehen. Auch heute noch reagieren die Leute manchmal seltsam, wenn ich erkläre, dass ich auch Mutter bin. Ich muss dann oft beweisen, dass ich auch Fachfrau bin und ein entsprechendes Wissen habe.

Ist es nicht gerade für Ihren Job geradezu eine Voraussetzung, dass Sie selber Kinder haben?

Bei diesem Thema geht es nicht nur um Kinder. Unter «Familie» verstehe ich mehr als nur die Familie im traditionellen Sinn, sie umfasst auch das Wohnumfeld. Auch finanzielle Ressourcen sind ein Thema. Jeder hat Bezugspersonen, Partner, Verwandte, Freunde. Wenn die Eltern alt werden, entstehen häufig belastende Situationen, wo man mit Krankheiten umgehen muss. Auch langfristige Krankheiten oder Behinderungen von Partnern können sehr belastend sein und sich auf die Arbeit auswirken. In den Unternehmen sind dies Tabuthemen.

Wie haben Sie die nötigen Finanzen beschafft?

Ich habe nie Gleichstellungsgelder vom Bund beantragt. Bei den Banken bekommt man als Frau auch keinen Kredit, so ist dies leider immer noch. Dieses Unternehmen erforderte wenig Infrastruktur. Beratungen und Workshops führe ich bei den Kunden durch, die auch die notwendigen Räumlichkeiten zur Verfügung stellen. So benötige ich nur einen Computer für die Verwaltung und einen Telefonservice.

Pioniere sind unter den Frauen ja eine Minderheit. Und diese werden gerade von Frauen kritisch betrachtet. Erging Ihnen dies auch so?

Oh ja. Widerstände gingen häufig von Frauen aus, sehr viel häufiger als von Männern. Ich bin zwar vielen Frauen begegnet, mit de-

Rahmenprogramm entwickelt. Dieses vermittele ich in den Unternehmen auf verschiedenen Stufen, in Workshops mit den betroffenen Frauen und Männern und mit Führungskräften. Letztere müssen lernen, wie man die Leute motiviert und verhindert, dass sie in eine Burn-out-Situation geraten. Zusätzlich biete ich individuelle Beratungen in den Unternehmen an.

Was kostet Ihre Dienstleistung?

Dies hängt von den Umständen ab, wie Grösse, Anzahl Standorte, Anzahl der zu beratenden Leute, und von meinen Reisespesen. Normalerweise bezahlen die Unternehmen eine Pauschale, aber diese lässt sich nicht generell beziffern.

Welche Probleme gibt es innerhalb der Betriebe, und wie lösen Sie diese?

Widerstände gingen häufig von Frauen aus, sehr viel häufiger als von Männern.

nen ich offen reden konnte. Andererseits sind viele Frauen der Meinung, Familie sei eine individuelle Angelegenheit und ginge das Unternehmen gar nichts an.

Männer sind tendenziell offener für das Thema. Wenn es dann aber darum geht, konkret etwas zu ändern, ziehen sich viele zurück.

Sie haben vorhin Ihre Studie erwähnt. Wo lagen bzw. liegen denn die hauptsächlichsten Widerstände, Familienmanagement in den Unternehmen zu thematisieren?

Die Unternehmer hatten den Eindruck, es sei teuer, familienfreundliche Strukturen einzuführen, und auch aus organisatorischen Gründen sei es kaum realisierbar. Deswegen habe ich ein

Die Probleme sind je nach Personen und Situationen verschieden. Ich habe sehr gute Erfahrungen damit gemacht, dass man die betreffenden Mitarbeitenden mit dem Vorgesetzten oder Personalberater zusammenbringt und gemeinsam eine Lösung sucht. Dabei ergibt sich normalerweise eine grosse Offenheit, sowohl bei der Person, die meine Beratung in Anspruch nimmt, wie auch bei den Vorgesetzten. Wenn man wie ich von aussen kommt, findet man Lösungen, die man intern nicht finden würde.

Demnach arbeiten Sie auch wie eine Mediatorin?

In solchen Fällen bestehen normalerweise keine Konflikte, sondern ungelöste Situationen – bei-

Das Buch zum Thema

Das soeben erschienene Buch «Match! – Warum Work-Life-Balance Erfolg bringt» von Franziska Bischof-Jäggi füllt das Modewort «Work-Life-Balance» mit Inhalt und beleuchtet deren Zusammenhänge und Wechselwirkungen. Durch unterschiedliche Visualisierungen seitens zahlreicher Experten und spannende Best-Practice-Beispiele regt es zum Mitdenken an und bestärkt Leser/innen und Unternehmen darin, die Spielregeln für berufliches und privates Leben zu definieren und zielbewusst umzusetzen.

Work-Life-Balance ist das Zündholz, um beruflich und privat das Optimum zu leisten, ohne längerfristig im Burn-out zu landen.

Von Franziska Bischof-Jäggi. 240 Seiten. CHF 49.80. Verlag A und O des Wissens, Zürich, 2005. Bezug über: www.bams.ch



spielsweise Leute, die ein Burn-out verhindern wollen. Oder schwangere Frauen, die nicht sicher sind, ob sie nach der Geburt weiter arbeiten wollen. Oder man hat Probleme mit Schulferien, die nicht mit den Ferien der Eltern übereinstimmen.

Und wie löst man konkret gerade dies – die Differenz bei den Ferien?

Beispielsweise, indem man 100 Prozent arbeitet für 90 Prozent Gehalt und dafür entsprechend länger Ferien erhält. Bei anderen Unternehmen kann man Anfang Jahr Ferien einkaufen. Auch dazu gibt es sehr unterschiedliche Lösungen.

Stehen wir in Sachen Familienmanagement in der Schweiz nicht hinter anderen Ländern zurück?

In bezug auf Kinderkrippen und Tagesschulen ja. Andererseits will man in der Schweiz auch nicht so hohe Steuern bezahlen wie etwa in Schweden. Dies ist eine Frage des Preises, den zu bezahlen man bereit ist.

Gibt es Unternehmen, die eigene Kinderkrippen anbieten?

Ja, wobei ich nicht in jedem Fall happy bin über diese Lösung: Ich finde es problematisch, wenn man einem Kind jeden Tag je eine Stunde Arbeitsweg zumutet. Und wenn man die Stelle wechselt, verliert das Kind seine Be-

Man erwartet nicht, dass eine schwangere Frau mit einem Laptop umgehen kann.

zugspersonen aus der Krippe. Deswegen halte ich eine Betreuung am Wohnort, allgemein gesprochen, für sinnvoller.

Seit den 80er Jahren befasse ich mich selber mit dem Thema «flexible Arbeitszeiten». Dabei bin ich immer wieder auf dieselben Unternehmen gestossen, die solche anbieten. Ändert sich jetzt endlich etwas?

Im Moment ändert sich sehr viel. In meinem Buch präsentiere ich 16 Unternehmensbeispiele aus zum Teil traditionellen Branchen wie Bau und Transport, die neue Arbeitszeitmodelle praktizieren. Wir haben sogar ein Beispiel für ein Paar, das gemeinsam ein Unternehmen leitet.

Funktionieren neue Modelle auch bei Konzernen?

Da kann ich IBM als Beispiel nennen, mit der ich zusammen gearbeitet habe. Dabei habe ich gesehen, dass dort Dinge gelebt werden und sehr viel machbar ist, das man in anderen Unternehmen noch immer für undurchführbar hält.

Was sind Ihre Stärken und Schwächen?

Eine Stärke ist meine Ideenvielfalt, ich bin kreativ und kommunikativ. Wenn ich mich für etwas entschieden habe, mache ich es zu 100 Prozent. Ich kann meine Projekte nicht nur ein bisschen ausprobieren. Von der Idee Familienmanagement bin ich selber begeistert und kann auch andere Leute mitreissen.

Eine Schwäche ist, dass ich kein geduldiger Mensch bin. Wenn ich eine Idee habe, hätte

ich beruflich nicht zur Verfügung und bin wirklich unerreichbar. Wenn ich arbeite, konzentriere ich mich darauf und denke nicht an meine Familie.

Mein Mann arbeitet 100 Prozent, verteilt auf 90 Prozent der Zeit. An einem Tag der Woche arbeitet er am Morgen zu Hause, kocht das Mittagessen und betreut am Nachmittag die Kinder. Die Kinder sind zu 60 Prozent betreut von einer Tagesmutter, während dieser Zeit arbeite ich. Administratives erledige ich an zwei Abenden in der Woche und am Samstagmorgen, so komme ich auf durchschnittlich 80 bis 100 Prozent Arbeitszeit. So bleibt auch die Möglichkeit, mit den Kindern gemeinsam Hausarbeit zu erledigen und Musik zu machen.

Ich möchte das leben, was ich anderen Leuten vermittele.

Franziska Bischof, danke für das Gespräch.

Eckdaten: Franziska Bischof-Jäggi ist seit 2001 Inhaberin des Unternehmens Familienmanagement GmbH, 6300 Zug. Sie hat eine Ausbildung als Pädagogische Psychologin, lic. phil. I, sowie als Paar- und Familientherapeutin. Aufgrund ihres aktiven Engagements für die «Vereinbarkeit von Beruf und Familie» wurde sie von der Idée-Suisse als «Innovative Unternehmerin 2003» ausgezeichnet. Sie ist verheiratet und Mutter von zwei Töchtern. Tel. 041 740 68 28, info@familienmanagement.ch, www.familienmanagement.ch

AUTORIN
Regula Heinzelmänn, lic. iur.,
8032 Zürich, ist tätig als Buchautorin und Fachjournalistin.

Tel. und Fax 044 422 81 42
rhz@bluewin.ch

ONLINE
www.familienmanagement.ch
www.aundoverlag.ch
www.heinzelmänn-texte.ch