

«Für die Frau kommt die Statusfrage oft erst an zweiter Stelle.»

Starker Gegenwind für Karrierefrauen

Doris Aebi, Headhunterin und Beirätin in der SF-DRS-Sendung «Traumjob», über Macht und Prestige, männliches Hierarchiegerangel und mediale Hexenjagd.

Frauen in der Schweiz haben geringere Karrierechancen als Männer, verdienen weniger als ihre Kollegen und sind schlechter ausgebildet. Eine internationale Studie des Weltwirtschaftsforums (WEF) stellt unserem Land punkto Chancengleichheit ein miserables Zeugnis aus – von 58 Ländern schafft es die Schweiz gerade mal auf den 34. Rang. Am besten schnitten einmal mehr die skandinavischen Länder ab.

Frau Aebi, wie viele Teilzeit arbeitende Kaderfrauen kennen Sie?

Doris Aebi: Sehr wenige. Ein leidiges Thema...

Und wie viele Teilzeit arbeitende Kadermänner?

Nicht einen!

Sind Kinder für Frauen, die Karriere machen wollen, ein Handicap?

Einem Mann würde man diese Frage nie stellen, allein das sagt schon viel aus! Wenn auch die Erwerbsquote der Frauen in den letzten Jahren massiv gestiegen ist: Die Familienbetreuung, der Haushalt liegen noch immer schwergewichtig in weiblicher Hand. Dadurch, dass immer mehr Frauen immer besser ausgebildet sind, verschiebt sich der Zeitpunkt der Familiengründung zwar nach hinten. Früher oder später sieht sich jedoch jede Frau mit der Frage konfrontiert, ob sie Kinder will. Mit der Konsequenz, dass wir heute viele Frauen im mittleren Kader haben, die eigentlich für den Sprung an die Spitze qualifiziert wären, dann aber andere Prioritäten setzen.

Eine Kaderfunktion und Teilzeit – passt das überhaupt zusammen?

Grundsätzlich ist dies durchaus möglich. Es bedingt aber eine entsprechende Kultur und das Anpassen der Strukturen. Stellen Sie sich eine mehrstöckige Torte vor mit vier Stücken auf der obersten Ebene. Es wäre grundsätzlich auch möglich, fünf oder sechs Stücke daraus zu machen. Was spricht dagegen?

Die eingeschränkte Erreichbarkeit der Teilzeiter!

Nicht zwingend. Ich weiss, dass dies oft vorgebracht wird, vor allem im Zusammenhang mit Führungspositionen. Diese Argumentation widerspiegelt die herrschende Firmenkultur und eine traditionelle Vorstellung der Arbeitsmethodik. Es gibt schon heute akzeptierte Formen von Absenzen, beispielsweise das Ausüben externer Verwaltungsratsmandate sowie militärische und politische Engagements. Hier zeigt sich ganz klar eine Diskrepanz:

Diese sind anerkannt als Added Value für das Unternehmen, gelten als wertvoll und stärken das Prestige des Managers – im Gegensatz zu Familien- und Erziehungsaufgaben. Eine sehr kurzfristige Denkweise, beruht unser Sozialsystem doch auf dem Generationenvertrag. Und dazu braucht es Familien, braucht es Kinder. Fehlt der Nachwuchs, gerät der Generationenvertrag in Gefahr, droht den Unternehmen früher oder später ein Mangel an qualifiziertem Personal.

Drei Prozent aller Geschäftsleitungsstellen in Schweizer Unternehmen und vier Prozent aller Verwaltungsratsmandate sind heute von Frauen besetzt. Beim gesamten Kader liegt der Frauenanteil bei 15 Prozent – und damit deutlich unter dem europäischen Durchschnitt. Wo klemmt?

Unsere gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen fassen immer noch im Zeitalter der Industrialisierung, mit einer



Doris Aebi persönlich

Dr. Doris Aebi, geboren am 24. Januar 1965 in Luzern, ledig, in langjähriger Partnerschaft lebend.

Karriere: Studium der Soziologie, der Wirtschaft und der politischen Wissenschaften an der Universität Zürich. Verschiedene leitende Funktionen bei UBS und CS, mehrjährige Beratertätigkeit als Direktorin bei Dr. Bjørn Johansson Associates. Seit 2005 Mitinhaberin der Executive Search Boutique aebi+kuehni ag – tailor-made solutions in recruiting, Zürich. Vizepräsidentin der Verwaltung des Migros-Genossenschaftsbundes (MGB). Beirätin in der SF DRS-Sendung «Traumjob».

Motto: «Das Leben leben!»



Neue Modelle:
Kaderfunktion und
Teilzeitarbeit seien
vereinbar, findet
Doris Aebi.

Trennung von externer Erwerbstätigkeit und Hausarbeit. Der Mann ging als Ernährer in die straff hierarchisch organisierte Fabrik. Die Frau blieb sorgend und pflegend zu Hause, wo sie ihren Tagesablauf selber definieren konnte. Unser Denken und Handeln ist im Innersten noch immer von diesen Strukturen geprägt, obschon diese im heutigen Informationszeitalter nicht mehr opportun sind.

Das müssen Sie mir erklären.

Die Informationstechnologie schafft neue Möglichkeiten, die grundlegende Veränderungen für unsere Gesellschaft auslösen. Unsere Welt rückt zusammen, zeitliche und geografische Grenzen verlieren an Bedeutung. Konsequenz ist die laufende Globalisierung: Informationen sind weltweit und gleichzeitig vorhanden und können orts- und zeitunabhängig ausgetauscht und weiterverarbeitet werden. Diese Vernetzung ermöglicht und bedingt eine neue Art von Arbeitsorganisation. Starr und

hierarchisch organisierte Grossunternehmen werden überholt von kleineren, flexibleren Einheiten, die via Kooperationen und Allianzen global vernetzt sind. Solche Arbeitsformen bedingen nicht mehr, dass alle Mitarbeiter gleichzeitig am gleichen Ort präsent sind. Und das ist die ganz grosse Chance für Frauen.

Oft hört man den Vorwurf, dass Frauen gar nicht Karriere machen wollen.

So will ich das nicht stehen lassen. Für uns Frauen ist die Identifikation mit der Arbeit oft das Wichtigste. Erst an zweiter Stelle kommen Statusfragen wie Hierarchiestufen, Anzahl Mitarbeitende, Umsatz und Gewinn im verantworteten Bereich. Diese Aspekte haben bei Männern, die aus dem traditionellen Rollenverständnis heraus viel stärker einer Karriere verpflichtet sind, in der Regel eine stärkere Bedeutung.

Müssten die Frauen also verstärkt wie Männer agieren?

Nein, das wäre absolut der falsche Weg! Die Lösung liegt in einer stärkeren beruflichen Durchmischung, die einen eigentlichen mentalen und kulturellen Wandel unterstützt.

Kaderfrauen bezeugen oft Mühe mit dem männlichen Hierarchiegerangel.

Sie sagen von sich, dass sie diese Art von Spielen nicht brauchen, ihre Zeit und Energie lieber aufgabenbezogen einsetzen. Die Leidenschaft der Männer ist diesbezüglich vielleicht etwas grösser. Man darf aber keinesfalls vernachlässigen, dass auch viele Männer stark an den Strukturen leiden! Alle diese Burnoutfälle bei Männern kommen nicht von ungefähr. Frauen sagen da viel früher: «Das entspricht nicht meinem Lebensweg.» Vielleicht sind aber auch Geld, Macht und Prestige für Frauen nicht ganz so elementar wie für Männer, die nach wie vor vom traditionellen Ernährerbild geprägt sind.

ANZEIGE

Erfolgreiche Frauen werden oft über ihr Äusseres attackiert, wobei die Medien nicht ganz unschuldig an dieser Art von Hexenjagd sind. Wie erklären Sie sich das?

Ein interessantes Phänomen, tatsächlich. Der Reiz mag darin liegen, dass es viel weniger Frauen in Spitzenpositionen gibt.

Es ist also der Exotenstatus, der den Kaderfrauen das Leben erschwert?

Eindeutig. Ein Marcel Ospel, ein Peter Brabeck stehen sicherlich auch im Spotlight. Auf einer Ingrid Deltenre, einer Micheline Calmy-Rey ist der Fokus nun aber mal viel stärker.

«Gute Mädchen kommen in den Himmel, böse überall hin», heisst ein Bestseller. Was raten Sie einer jungen Frau, die Karriere machen will?

Das Wichtigste ist, seinen Weg zu gehen und sich nicht auf traditionelle Karriermuster zu versteifen. Früher ist man in

einer Firma Schritt für Schritt die Leiter hinaufgestiegen. Heute kann man die Firma oder die Funktion wechseln oder den Sprung in die Selbständigkeit wagen. Mit der Folge, dass immer mehr Individualität

«Männer sind nach wie vor vom traditionellen Ernährerbild geprägt.»

und Flexibilität und weniger ein genormter Karriereweg die Normalität prägen.

Was auch Frauen zugute kommt...

Absolut, alle Zeichen sprechen für einen Wandel. Dieser wird zudem dadurch unterstützt, dass die volkswirtschaftlichen Kosten, welche die Beibehaltung der traditionellen Strukturen im veränderten Umfeld verursachen, immer mehr thematisiert und aufgezeigt werden. Es han-

delt sich dabei nicht um kleine Beträge, sondern um Milliardensummen. Spätestens wenn es gelingt, diese Kosten in Rappen und Franken auszuweisen, werden die Energien darauf verwendet, einen mentalen, kulturellen und strukturellen Wandel einzuläuten. Dies nicht zuletzt, um die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz in der globalisierten Welt des Informationszeitalters aufrechtzuerhalten.

Wann wird das sein?

Ich hoffe, dass ich das noch erleben werde.

Text Almut Berger
Bilder Paco Carrascosa

Ihre Meinung ist gefragt!

Was meinen Sie? Sind Frauen stark benachteiligt? Und wie könnte man dies ändern? Schreiben Sie an «Migros-Magazin», Postfach 1751, 8031 Zürich.
E-Mail: redaktion@migrosmagazin.ch