

# Junge Frauen fordern ihren Platz ein

*Eine neue Generation erklimmt selbstbewusst die Karriereleiter, doch das ist nur ein Teil der Wirklichkeit.*

NICOLE RÜTTI, NATALIE GRATWOHL

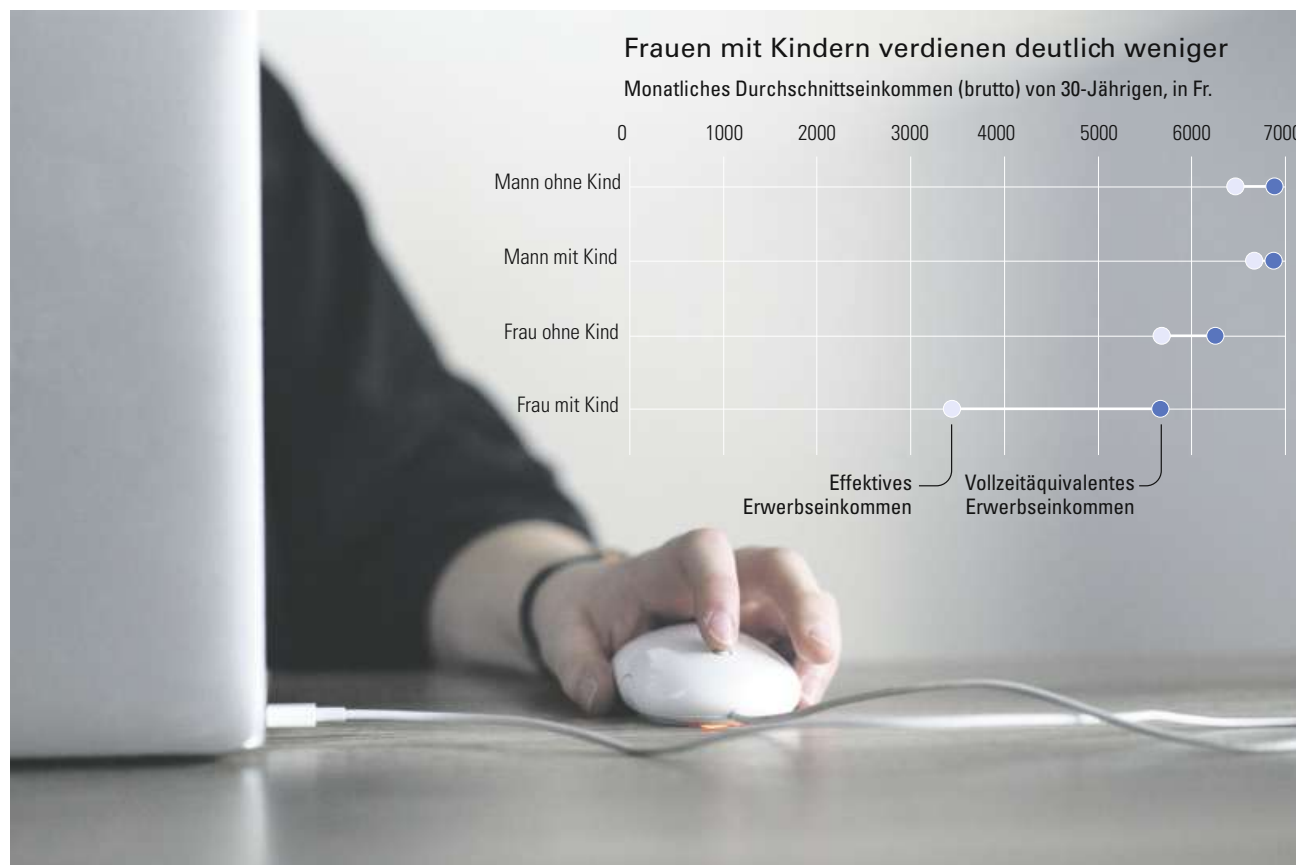
«Man muss den Lohn ein zweites und ein drittes Mal nachverhandeln, selbst wenn man nervt», erklärt die 27-jährige HSG-Absolventin. «Ich bin sehr intrinsisch motiviert und möchte dazu lernen. Klar ist aber auch, dass der Lohn stimmen muss.» Betrachtet man Aussagen von jungen Frauen, drängt sich der Schluss auf, dass eine Generation herangewachsen ist, die selbstbewusst ihre Rolle in der Arbeitswelt einfordert, ohne vielbeschworene weibliche Bescheidenheit.

«Frauen und Männer der Generation Y verabschieden sich von traditionellen Rollenmustern», stellen denn auch Soziologen und Marktforscher erfreut fest. Bereits vor einigen Jahren konstatierte das deutsche Zukunftsinstitut, eine junge Führungsriege dränge mit einem neuen Selbstverständnis in Toppositionen vor. Die Zielvorstellungen von weiblichen und männlichen Nachwuchskräften hätten sich dabei angenähert. Laut den Autoren der Denkfabrik herrscht eine «fast schon unheimliche Übereinstimmung in den Wünschen und Erwartungen der Generation Y».

## Keine Erosion der Rollenmuster

Doch inwiefern treffen solche Aussagen auf den hiesigen Arbeitsmarkt zu? Hat in der Schweiz tatsächlich ein einschneidender Generationenwandel stattgefunden? Die Art und Weise, wie man das Thema Gender und Diversität wahrnehme, habe sich schon geändert, sagt Gudrun Sander, Titularprofessorin für Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen. Vor zwanzig Jahren habe es sich noch um ein Nischenthema gehandelt, über das vor allem in Gewerkschaftskreisen diskutiert worden sei. Heutzutage spreche jeder CEO über Diversität – oftmals auch aus Reputationsgründen, sagt die Wissenschaftlerin.

Vor allem mit Blick auf die junge Generation stellt Sander einen Wandel fest. Mitarbeiterinnen und Bewerberinnen unter vierzig schafften es heutzutage, gleiche Löhne wie ihre männlichen Kollegen durchzusetzen. Dies gelinge den Frauen vor allem dann, wenn klar sei, innerhalb welchen Lohnbandes sie verhandeln könnten. Dass gleicher Lohn für gleiche Arbeit von der jungen Generation verstärkt eingefordert wird, bestätigt auch Stefan Ries, Chief Human Resources Officer bei SAP. «Junge Menschen setzen «equal pay» vielfach als Selbstverständlichkeit voraus. Wer dem als Unternehmen nicht entsprechen



QUELLE: SOCIAL CHANGE IN SWITZERLAND; BILD: SELINA HABERLAND / NZZ

NZZ Visuals / jok.

kann, fällt bei jungen Talenten leicht durchs Raster», sagt der HR-Experte.

Gleichzeitig zielen die Bestrebungen der Firmen im Bereich Diversität heutzutage vermehrt nicht mehr nur auf Frauen, sondern auf beide Elternteile. Mit Programmen wie «Parents at Work», die eine bessere Balance von Familie und Arbeitswelt bezwecken, beziehen Unternehmen wie Siemens oder Deloitte explizit die Väter mit ein. Wie man bei Siemens Schweiz erklärt, wurde das Programm zur Vorbereitung auf die Elternschaft und die Rückkehr ins Berufsleben von Männern buchstäblich «überraunt».

Betrachtet man die jüngsten Arbeitsmarktstatistiken, lässt sich bis anhin allerdings keine Erosion der Rollenmuster feststellen. Der Anteil der Männer, die Teilzeit arbeiten, ist in den letzten zwanzig Jahren zwar deutlich gestiegen – von 8,6 auf 17,6%. Frauen sind aber nach wie vor dreimal häufiger teilzeiterwerbend als Männer. Und während bei den Frauen Kinderbetreuungspflichten als häufigster Grund für ein Teilzeitpensum gelten, sind es bei den Männern vor allem die Ausbildung oder ein Studium sowie mangelndes Interesse an einer Vollzeitstelle.

Laut Andy Keel von der Teilzeit AG ist der Anteil der Männer, die gerne Teil-

zeit arbeiten würden, deutlich höher. Solange in Unternehmen aber kein Kulturwandel stattfindet, bleibe Teilzeitarbeit negativ besetzt – geringere Weiterbildungsmöglichkeiten, oftmals schlechter bezahlte und weniger verantwortungsvolle Jobs und vor allem schlechtere Aufstiegschancen. Entsprechend warnt die Gender-Expertin Sander vor der sogenannten Teilzeit-Falle. Man gaukle jungen Menschen etwas vor, wenn man ihnen sage, dass Teilzeitarbeit problemlos möglich sei – ohne nachteilige Folgen. Selbst Firmen, die ihre Kaderstellen auch im Arbeitspensum von 80% anböten, täten sich schwer damit, Teilzeitkräfte zu fördern, sagt Sander. Ob Frau oder Mann spiele hierbei keine Rolle.

## Kinder als Karriere-Killer

Ein Kulturwandel ist im Urteil von Keel nicht zuletzt mit Fokus auf die Generation Y und Z jedoch «ein Muss», um als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben und qualifizierte Arbeitskräfte an das Unternehmen zu binden. Best Practice sei das Projekt «Teilzeit auf Probe», welches bei Swisscom und derzeit auch bei der Zurich-Versicherung durchgeführt wurde bzw. wird. Hier hätten die Mit-

arbeitenden die Möglichkeit, ihr Pensum probeweise über einen bestimmten Zeitraum zu reduzieren. Vor allem Männer könnten so das Teilzeitarbeiten in einem ungezwungenen Rahmen testen und Hindernisse abbauen, ist Keel überzeugt.

Die Bemühungen einzelner Unternehmen sind lobenswert. Von einer egalitären Arbeitswelt, wie sie einige Soziologen mit Blick auf die junge Generation ausmachen, ist die Schweiz jedoch noch meilenweit entfernt – vor allem auch mit Blick auf die Löhne. Der Anteil des Salärunterschieds zwischen den Geschlechtern, der sich nicht auf objektive Kriterien wie den ausgeübten Tätigkeitsbereich, Bildungsniveau oder Anzahl Dienstjahre zurückführen lässt, hat sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten hartnäckig gehalten. 2016 lag der Anteil mit 42,9% sogar leicht über demjenigen von 1998 (41,1%).

Auch die gläserne Decke in den Führungsetagen bleibt bestehen. Der Frauenanteil in den Geschäftsleitungen der 100 grössten Firmen in der Schweiz hat sich zwar laut dem am Donnerstag publizierten Schillingreport jüngst auf immerhin 9% erhöht, und auch die Pipeline weiblicher Kaderkräfte füllt sich allmählich. Von einer ausgewogenen Ge-

schlechtervertretung kann vorerst allerdings nicht die Rede sein.

Wo die eigentliche Hauptursache für geringere Löhne und schlechtere Karrierechancen der Frauen liegt, zeigt die Entwicklung des Gender-Pay-Gap: So existiert bereits beim Berufseinstieg zwischen Männern und Frauen ein Lohnunterschied von 278 Fr. (bzw. 7%), der sich nicht durch Faktoren wie Ausbildung, Abschlussnoten, Kompetenzen der Jugendlichen, Herkunft oder Firmengrösse erklären lässt.

Doch richtig öffnen tut sich die Lohnschere mit dem ersten Kind. Dies bestätigt unter anderem eine Langzeitstudie von Thomas Meyer der Universität Bern. Laut der Stichprobenerhebung unter 3000 Teilnehmern mit Durchschnittsalter 30 haben das Geschlecht und die Familiensituation den mit Abstand bedeutsamsten Einfluss auf die Erwerbssituation: Während junge Väter fast ausschliesslich vollzeitleich erwerbstätig sind, verlässt jede fünfte junge Mutter den Arbeitsmarkt. Drei von vier Müttern arbeiten Teilzeit, und der Lohnunterschied zwischen den Geschlechtern beträgt Fr. 800 pro Monat. Selbst zwischen Frauen mit Kindern und Frauen ohne Kinder ist dabei ein signifikanter Lohnunterschied feststellbar (vgl. Grafik). Dass Kinder der Karrierekiller sind, spiegelt sich auch in der Fluktuationsstatistik der Unternehmen. So verliert etwa der Konzern Siemens die meisten Frauen mit der Mutterschaft.

Vor allem auch gut ausgebildete Frauen ziehen sich zum Zeitpunkt der Familiengründung aus dem Arbeitsleben zurück. Die Gründe hierfür sind vielfältig und reichen von teuren Krippenplätzen, einem mit der Erwerbsarbeit von Müttern und Vätern inkompatiblen Schulsystem sowie verankerten Rollenmustern bis zu steuerlichen Benachteiligungen des Zweiteinkommens aufgrund der fehlenden Individualbesteuerung. Volkswirtschaftlich sinnvoll ist es nicht, das brachliegende Potenzial nicht zu nutzen – vor allem auch im Hinblick auf den sich abzeichnenden Fachkräftemangel. Umso mehr ist die Personalpolitik der Firmen gefordert, wenn sie den Wünschen der jungen Generation entsprechen und ein Ausscheiden der Mütter aus der Berufswelt verhindern will. «Ich hoffe, dass Unternehmen sich vermehrt attraktiv machen müssen und dass ich mich nicht rechtfertigen muss, wenn ich eines Tages schwanger werde», sagt die junge HSG-Absolventin. «Ich möchte einen Arbeitgeber, der mir auch nach meinem Mutterschaftsurlaub interessante Perspektiven bietet.»