

5. Juli 2006, Neue Zürcher Zeitung

## **Eine neue Unternehmenskultur bringt Frauen ins Kader**

### **Vor zehn Jahren trat das Bundesgesetz über die Gleichstellung von Mann und Frau in Kraft**

**Nur 13,8 Prozent der Kaderpositionen sind im Kanton Zürich von Frauen besetzt. Seit 1996 wurde zwar einiges erreicht, darin sind sich Fachpersonen einig. Noch bleibt aber viel zu tun. Viele Frauen halten die bei ihren Arbeitgebern herrschende Firmenkultur für das grösste Karrierehindernis. Ein Bewusstseinswandel ist aber nur schwer zu erreichen.**

ava. Frauen in Kaderpositionen verdienen im Kanton Zürich 78,9 Prozent des Lohns, den ein Mann in einer gleichwertigen Position erhält. Für Kathrin Arioli, Leiterin der Fachstelle für Gleichberechtigungsfragen im Kanton Zürich, ist dies eine klare Diskriminierung - auch wenn es dafür bestimmt noch weitere Ursachen gebe; so etwa die unterschiedlichen Ausbildungsstandards von Männern und Frauen oder die Häufigkeit von Teilzeitbeschäftigungen.

#### **Männlich geprägte Strukturen**

Der Anteil der Frauen in oberen Kaderpositionen - beispielsweise Direktorinnen, Prokuristinnen, Chefbeamtinnen - liegt im Kanton Zürich bei 13,8 Prozent. Worin bestehen die Hindernisse für die Frauen? Arioli ist sich sicher, dass Frauen in Kaderpositionen oft an die «gläserne Decke» stossen, und dies aus verschiedenen Gründen. Einerseits sei das Rollenverständnis in der Schweiz im Vergleich zu anderen europäischen Ländern konservativer. «Das Ernährer-Prinzip hält sich hartnäckig in den Köpfen», sagt die promovierte Juristin. Andererseits spiele «eine männlich geprägte Unternehmenskultur» eine wichtige Rolle.

Dies sieht Arioli in der neusten Studie des Kaufmännischen Verbandes Schweiz bestätigt. Im Bereich Banken und Versicherungen wurde in einer Befragung bei Männern und Frauen als grösstes Hemmnis für eine Frauenkarriere die Unternehmenskultur genannt. Ebenfalls als äusserst nachteilig für Karriere-Ambitionen wurde die Teilzeittätigkeit bezeichnet. Zudem kämen in dieser Branche Frauen seltener in den Genuss von interner Nachwuchsförderung. Für Arioli sind die Ergebnisse des Kaufmännischen Verbandes übertragbar auf andere Berufsgruppen und Unternehmen: «Die Werte müssen sich ändern. Es gibt in allen Branchen Ausschluss- Mechanismen», so Arioli. «Die besten Voraussetzungen hat im Zweifel immer ein männlicher Bewerber.»

#### **Bewusstseinswandel gefordert**

René Hoppeler, Leiter Personal Zürcher Kantonalbank, bestätigt: Für eine effiziente Frauenförderung müssen die bestehenden Werte durchbrochen werden; es brauche «ständige Impulse». Hoppeler fordert von der Wirtschaft, dass vermehrt Modelle angeboten werden, die Ein- und Aussteigen aus einem Job oder einer Karriere ermöglichen. Hoppeler erwähnt aber auch, dass für Frauen andere Aspekte wichtig seien als für Männer: «Teilweise wollen sich Frauen nicht im gleichen Mass exponieren wie Männer.» Hier gelte es, Vorurteile abzubauen und das Selbstvertrauen zu stärken. Zudem vertritt er die Meinung, eine Führungsposition könne auch von zwei Personen mit Teilzeitpensen übernommen werden. Bei einem Stellenwechsel gehe dann nicht das ganze Wissen verloren. Probleme ortet Hoppeler bei den meist sehr hohen zeitlichen Anforderungen an eine Kaderperson: Wer zu 80 Prozent angestellt sei, arbeite faktisch doch 100 Prozent.

Auch Ernst Hafen, Präsident der ETH Zürich, fordert einen «Bewusstseinswandel». Er sei sich im Klaren, dass ein solcher Schritt nicht verordnet werden könne, es brauche konkrete Vorbilder. Mit der Verteilung der Kaderpositionen an der ETH ist Hafen nicht zufrieden. Rund 30 Prozent der Studierenden sind Frauen, aber nur 7,3 Prozent der Professorenschaft. Hafen ist sich bewusst, dass Kinder nach wie vor einen Karriereknick im Leben einer Forscherin bedeuten. Familie und Karriere -

diese Kompatibilität sei an der ETH noch längst nicht gewährleistet. Er sieht die Einführung der Bachelor-Studiengänge als Chance und plädiert dafür, dass Frauen nicht zuerst Karriere machen und sich danach für Kinder entscheiden: «Je früher der Schnitt in der Karriereplanung erfolgt, desto einfacher ist es, wieder einzusteigen.»

Anders beurteilt Martin Arnold, Geschäftsleiter des Kantonalen Gewerbeverbandes Zürich, die Situation: Im KMU-Bereich sei «Frauenförderung Alltagsituation». Häufig würden Kleinbetriebe von einem Paar geleitet. Die Frau mache das Administrative, der Mann sei an der Front. Arnold hat die Erfahrung gemacht, dass Frauen sich häufig nicht «nach vorne» drängten. «Frauen fühlen sich beruflich wohl in der zweiten Reihe», sagt er, was er mit «gewissen Affinitäten zur klassischen Rollenteilung» begründet. So agieren nach Meinung Arnolds die Männer «prestigeorientierter und planen ihre Karriere anders». Frauen seien nicht immer gewillt, alles für eine Karriere zu opfern. Kathrin Arioli hält diese «Biologisierung der Geschlechter» allerdings für höchst fragwürdig. Sie sehe nicht, warum gerade die Schweiz in diesen Bereichen rückständiger sein müsse als die meisten europäischen Länder.

### **Die Situation in der Stadt Zürich**

Seit 1987 engagiert sich die Stadt Zürich für die Gleichstellung von Frau und Mann. Gleichzeitig mit dem Gleichstellungsgesetz vor zehn Jahren trat auch das städtische Gleichstellungs-Reglement in Kraft. Doch wie sieht es bei der Stadt Zürich als Arbeitgeberin aus? Annelise Burger, stellvertretende Leiterin der Fachstelle für Gleichstellung der Stadt Zürich, erklärt, dass der Frauenanteil in praktisch allen Departementen kontinuierlich habe erhöht werden können, bezogen auf die gesamte Verwaltung von 46 auf 50 Prozent. Damit sei die Parität zwischen den Geschlechtern hergestellt. Allerdings müsse sie einschränken, dass diese Prozentzahlen nichts über die Qualität der Stellen aussagten.

Auch Burger betont, dass in allen Departementen die Frauen nach wie vor oft an die «gläserne Decke» stiessen. Dies geschehe selbst im Gesundheits- und Umweltdepartement sowie im Sozialdepartement, in denen bis zu drei Viertel des Personals Frauen seien. In den nächsten Jahren müssten zusätzliche Anstrengungen unternommen werden, um diese Decke zu durchbrechen, so Burger. Handlungsbedarf sieht sie vor allem bezüglich Lohngleichheit, Management-Entwicklung und Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Für Letzteres seien nicht nur Teilzeitstellen wichtig, sondern auch die Rahmenbedingungen wie ein breites Angebot für die Kinderbetreuung.

Podiumsdiskussion zur Auswirkung des Gleichstellungsgesetzes im Kanton Zürich, Donnerstag, 18 Uhr, Walchestrasse 6, Zürich.

brh. Seit 25 Jahren gibt es den Gleichstellungsartikel in der Bundesverfassung, seit 10 Jahren das Bundesgesetz über die Gleichstellung von Frau und Mann. Dieses bezweckt die Förderung der tatsächlichen Gleichstellung und regelt vor allem Diskriminierungs- oder Belästigungsverbote sowie Ansprüche im Erwerbsleben. Anlässlich dieses 10-Jahr-Jubiläums wollte die kantonale Stelle für Gleichberechtigungsfragen nun wissen, wie sich das Bundesgesetz im Kanton Zürich ausgewirkt hat. Zu diesem Zweck wurde eine schweizweite Studie mit Blick auf Zürich ausgewertet. Dabei stellen die Autorinnen und Autoren beispielsweise fest, dass das Gleichstellungsgesetz im Kanton Zürich überproportional häufig angewendet wird. Auch seien die hiesigen Unternehmen offener und aktiver in Gleichstellungsfragen als in der übrigen Schweiz, und es gebe im Kanton Zürich weniger Widerstände gegen Gleichstellungspolitik. Bei den Diskriminierungen, die zu Gerichtsfällen führten, standen Lohnklagen eindeutig im Vordergrund (63 Prozent aller Zürcher Fälle). Mit deutlichem Abstand folgen sexuelle Belästigung und diskriminierende Kündigungen. Der grundsätzlich positive Umgang mit dem Gleichstellungsgesetz im Kanton Zürich hat auch eine Schattenseite: In der Studie wird festgehalten, dass viele Personalverantwortliche die Gleichstellung für verwirklicht erachten und keinen Handlungsbedarf sehen. Die Wirksamkeit des Gleichstellungsgesetzes im Kanton Zürich, herausgegeben von der Fachstelle für Gleichberechtigungsfragen des Kantons Zürich. Kostenlos zu beziehen unter der Telefonnummer 043 259 25 72 oder im Internet unter [www.gleichberechtigung.zh.ch](http://www.gleichberechtigung.zh.ch) - Stichwort Publikationen, Gleichstellung im Erwerbsleben.

**Diesen Artikel finden Sie auf NZZ Online unter:** <http://www.nzz.ch/2006/07/05/zh/articleE9UX5.html>

Copyright © Neue Zürcher Zeitung AG