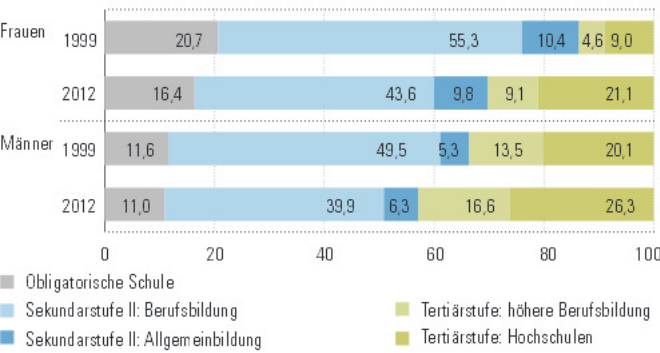
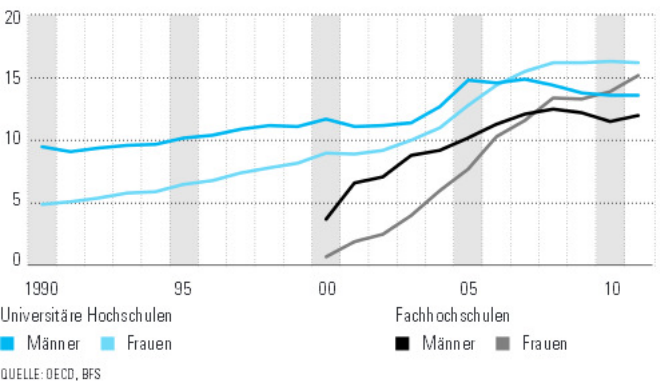


Frauen auf dem Vormarsch

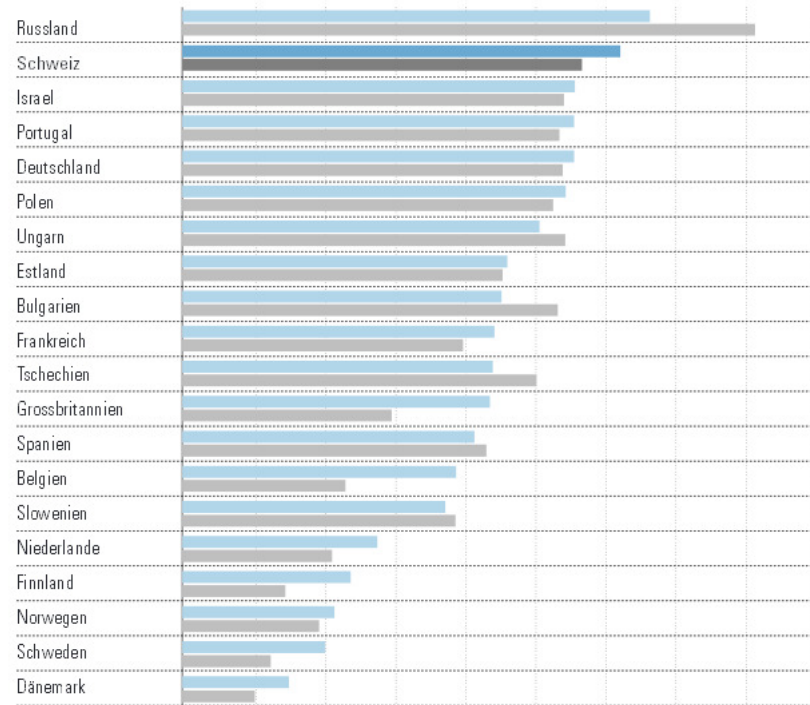
Mehr Frauen mit Hochschulabschluss
25- bis 64-Jährige, Angaben in %



Frauen hängen in der Schweiz Männer ab
Abschlussquoten an den Hochschulen in %

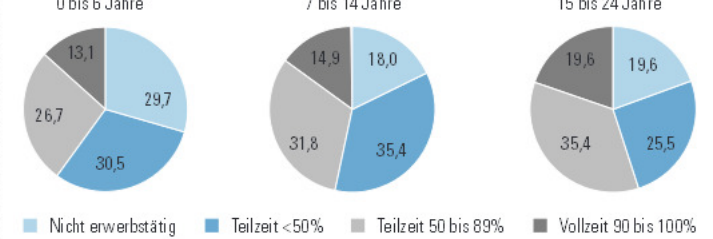


Die Mutter sollte zu Hause bleiben*
Angaben in %

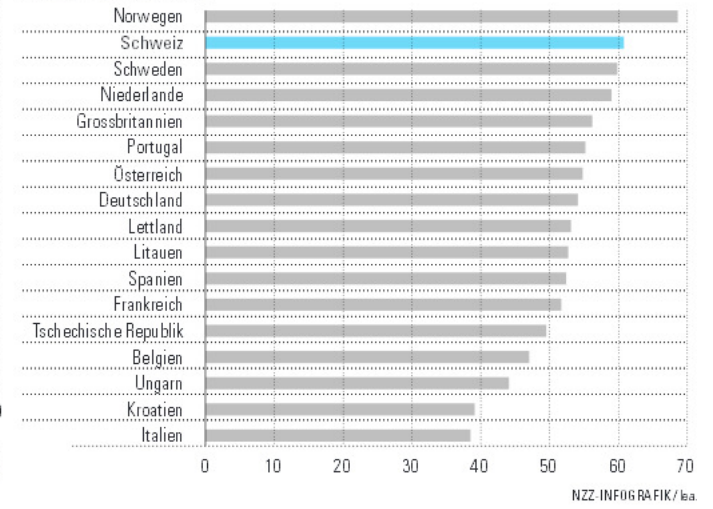


* Anteil von Müttern und Vätern, deren Kinder 15 Jahre und jünger sind, welche die Meinung vertreten, die Frau sollte der Familie zuliebe beruflich kürzertreten.

Vor allem Väter arbeiten in der Schweiz Vollzeit
Erwerbssituation von Müttern mit Partnern, Angaben in %, nach Alter des jüngsten Kindes (2012)



Schweizer Frauen mit hoher Erwerbsquote
Angaben im Jahr 2011 in %



NZZ INFOGRAFIK/lea

Karrierefrauen müssen keine Rabenmütter sein

Weibliche Führungskräfte sind eine noch rare Spezies, doch es gibt sie auch in der Schweiz

Mütter haben es nicht leicht. Machen sie trotz Kindern Karriere, stossen sie in Teilen der Gesellschaft auf Ablehnung. Bleiben sie trotz guter Ausbildung für die Kinder zu Hause, wird dies als Verschwendung von Ressourcen angesehen.

Matthias Müller

«Ich habe hoffentlich den Weg für die künftige weibliche Führungsriege geebnet», sagt Julie Fitzgerald in der ihr eigenen ruhigen und sachlichen Art. Ihr Berufsweg war steinig und steil. Dennoch oder gerade deshalb hat die vor 46 Jah-

FRAUENWELTEN Familie und Karriere

Mit der Serie «Frauenwelten» richtet die NZZ den Blick auf das Leben von Frauen – mit globalem Weitblick und lokalem Fokus.

ren in Grossbritannien geborene Fitzgerald Karriere gemacht. Seit Anfang Juli dieses Jahres ist die Mutter von vier Kindern als Geschäftsleitungsmitglied der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers PwC Schweiz für «Growth & Markets» verantwortlich.

Der Vater als Steigbügelhalter

Allein mit der zuletzt erklommenen Sprosse auf der beruflichen Leiter verbindet sie jedoch noch keine erfolgreiche Karriere. Für Fitzgerald müssen dafür noch zwei weitere Voraussetzungen erfüllt sein: Der Beruf müsse Spass machen, und für ihre Arbeit benötige sie Anerkennung, etwas, was Frauen offenbar mehr brauchten als Männer, wie sie anfügt. Deshalb hat Fitzgerald auch einen Rat für ihre potenziellen Nachfolgerinnen. Anerkennung müsse man einfordern. Um die Vorgesetzten auf solche Wünsche anzusprechen, benötige man jedoch ein gesundes Mass an Selbstvertrauen. Fitzgerald hat es daran nicht gemangelt, was sie jedoch nicht zur Schau stellt – im Gegenteil.

In ihrem Elternhaus gab es die klassische Rollenverteilung. Der Vater ging zur Arbeit, die Mutter kümmerte sich um Kinder und Haushalt. Fitzgeralds Eltern mussten wegen mangelnder beruflicher Perspektiven bereits in jungen

haben als er. Julie Fitzgerald studierte Elektroingenieur-Wissenschaften in der im Südwesten Englands gelegenen Stadt Plymouth. Sie war eine von vier Frauen im Studiengang, der insgesamt 170 Hochschüler umfasste.

Auch bei ihrem beruflichen Einstieg musste sie ihren Mann bzw. ihre Frau stehen. Sie fing in der Forschungs- und Entwicklungsabteilung von Siemens an und war damals die einzige Frau in ihrem Team. Ein Problem sei die männerlastige Zusammensetzung nicht gewesen, weil sie als Kind dem Vater auf dem Bau zur Hand gegangen sei und bereits in jungen Jahren gelernt habe, mit Männern umzugehen.

Bei Siemens hielt es sie wegen des mangelnden Kundenkontakts nicht allzu lange, und bald wechselte sie als zugelassene Wirtschaftsprüferin zu PwC. Seit 20 Jahren lebt und arbeitet sie nun für das Unternehmen in der Schweiz – mit Unterbrechungen wegen eines Aufenthalts in Australien. Seit 14 Jahren ist sie Partnerin.

Aufstieg trotz Auszeit

Fitzgerald passt nicht so recht ins Bild einer klassischen Karrierefrau. Derzeit hat sie mit Rücksicht auf ihre Kinder im Alter von fünf, sieben, neun und elf Jahren ein 80%-Pensum. Nach der Geburt des letzten Kindes nahm sie gar eine Auszeit von zwei Jahren, um anschliessend zunächst «nur» drei Tage pro Woche zu arbeiten. Ihr Mann hatte und hat eine Vollzeitstelle. Dennoch kommt der Nachwuchs – auch dank der Hilfe einer Kinderbetreuerin – nicht zu kurz, und der Aufstieg in die Geschäftsleitung von PwC Schweiz ist gelungen.

«Die Kinder sind mir wichtig, und ich habe keine Hemmungen, im Büro zu sagen: Die Schule geht vor», gesteht Fitzgerald. Wahrscheinlich kommt ihr auch zugute, dass ihr Arbeitgeber viel Verständnis für die Belange der Belegschaft mit Nachwuchs hat, mehr als zahlreiche andere Unternehmen. Sie arbeite tagsüber viel, doch abends möchte sie rechtzeitig das Büro verlassen, um den Tag mit der Familie ausklingen zu lassen. Wenn es sein muss, arbeitet sie auch von zu Hause aus, wenn die Kinder im Bett sind. Um alles zu koordinieren, komme ihr eine Eigenschaft zugute, die Frauen von Männern unterscheidet: Sie sei «Multitasking-fähig», sagt Fitzgerald augenzwinkernd. Im Umkehrschluss setzt diese Eigenschaft voraus, dass sie für ein Schwätzchen auf

schweigt sie im privaten Umfeld anderen Müttern in der Regel ihre Doppelbelastung. Dafür sei sie in der Vergangenheit oft auf Unverständnis gestossen. Der vor allem in der Schweiz zu hörende Vorwurf laute: «Die armen Kinder, die leiden doch darunter.» Fitzgerald weist diesen Vorwurf zurück. Eine Frau sei keine Rabenmutter, wenn sie parallel zur Erziehung auch noch arbeite. Vielmehr schaffe sie es, bei An-

Wie Fitzgerald sieht auch Bourquin für Frauen inzwischen eine positive Entwicklung, um in den Unternehmen nicht länger gegen die vielzitierte «gläserne Decke» zu stossen. Die beiden erfahrenen Managerinnen geben dem weiblichen Nachwuchs auf dem Weg, sich Ziele zu setzen, diese hartnäckig zu verfolgen und Feedback sowie Anerkennung bei den Vorgesetzten auszubitten und tatsächlich auch einzuholen.



Julie Fitzgerald
PwC



Monique Bourquin
Unilever



Simone Wallimann
Universität St. Gallen



Stephanie Hagmann
Universität St. Gallen

lassen ihrer Kinder dabei zu sein, was sie nicht von allen anderen Müttern sagen könne, die wegen ihrer Kinder zu Hause blieben. Die erfolgreiche PwC-Managerin hat – nicht nur – in diesem Punkt eine liberale Grundhaltung. Jede Mutter müsse für sich selbst entscheiden, ob sich Beruf und Nachwuchs vereinbaren liessen oder ob sie sich ganz der Erziehung widmen wolle.

Unterstützung erfährt Fitzgerald in diesem Punkt von Monique Bourquin, die seit vergangem Jahr beim Konsumgüterkonzern Unilever Finanzchefin für die Region Deutschland, Österreich und die Schweiz ist. Jede Frau solle das Modell wählen, welches ihr selber Spass mache und ihren Vorstellungen eines persönlichen Lebensentwurfs entspreche, sagt die 47 Jahre alte Absolventin der Universität St. Gallen (HSG).

Laut Bourquin gibt es keinen richtigen oder falschen Lebensentwurf. Die einen möchten 100% arbeiten, andere sind mit 60% glücklich. Wieder andere zögen es vor, ein paar Jahre auszusetzen, solange die Kinder klein seien, und stiegen danach wieder voll ein, ergänzt sie. Selber ist sie Mutter einer acht Jahre alten Tochter.

Für Bourquin müssen sich Familie und Karriere also nicht ausschliessen. Beides unter einen Hut zu bringen, setze jedoch voraus, dass die Partner hinter dem Lebenskonzept stünden und einen grösseren Aufwand in Kauf nähmen, weil mehr zu organisieren und zu planen sei. Ihr Ratschlag an Mütter und

Am Anfang ihrer beruflichen Karriere stehen die 23-jährigen HSG-Studentinnen Stephanie Hagmann und Simone Wallimann. Dabei haben sie bereits parallel zum Studium ihre Laufbahn vorangetrieben. Die aus dem Kanton Aargau stammende Hagmann, die jüngst das Bachelorstudium «Law and Economics» beendet hat, vertritt als Präsidentin der Studentenschaft ihre Kommilitoninnen und Kommilitonen gegenüber der Universität St. Gallen, den Behörden und der Öffentlichkeit.

Die Mütter als Vorbilder

Wallimann, die in Solothurn die Matura gemacht hat und im kommenden Jahr ihr Betriebswirtschaftsstudium abschliessen will, war beim International Students' Committee zusammen mit ihrem aus 23 Personen – 19 Männern und 4 Frauen – bestehendem Team für die Organisation des 43. St.-Gallen-Symposiums verantwortlich. Das brachte sie manchmal fast an ihre Grenzen: bis zu 18 Stunden arbeitete sie täglich, geschlafen wurde in der Endphase hin und wieder auch im Büro – doch zusammen mit der Mannschaft sei das «okay» gewesen, sagt Wallimann mit einem Lächeln.

Sie und Hagmann sind von ihren Müttern geprägt worden, die ihren beruflichen sowie politischen Karriereweg eingeschlagen haben. Während sich ihre Mütter also bereits durchgesetzt haben und zeigten, dass sich Kinder und beruf-

Tages möglicherweise auf sie zukommende Spagat schon um. Es fallen Sätze wie «Frauen müssten sich damit stärker befassen als Männer» oder «Führungsverantwortung und Teilzeit sind nur schwer miteinander vereinbar». Gleichzeitig gestehen sie sich ein, dass es sich dabei um typische Frauengedanken handele, die sich auch Männer machen könnten, es in der Regel aber nicht tun.

Die Zeit an der HSG hat die zwei jungen Frauen geprägt. Sie hätten oft mit ihren Studienkollegen über Karriere geredet, auch weil es um die besten Praktikantenplätze einen Wettbewerb gebe, sagt Wallimann. Man lerne damit umzugehen und werde dadurch auch wettbewerbsfähiger, betonen Hagmann und Wallimann übereinstimmend. Und deshalb sind sie sich sicher, in die Fussstapfen ihrer Mütter zu treten und Karriere und Familie miteinander zu vereinbaren. Wenn sie eines Tages nur zu Hause bliebe, um sich Kindern zu widmen, würde sie ihre beruflichen Träume verraten, sagt Hagmann. Ihr ist jedoch bewusst, dass es gesellschaftlich noch nicht akzeptiert ist, den Nachwuchs zur Betreuung abzugeben. Aber dafür brauche es eben noch Zeit, ergänzt Wallimann.

Frauenquote als Beleidigung

Auch die immer wieder diskutierte Frauenquote beschäftigt die HSG-Studentinnen. Das Geschlecht dürfe bei der Besetzung eines Postens keine Rolle spielen, sagt Wallimann. Entweder sei die Frau mindestens so gut wie der männliche Kandidat, oder sie habe ein Nachsehen. Doch die beiden wünschen sich, dass die Firmen nicht nur in Sonntagsreden das Hohelied auf die Diversifizierung in Teams sängen, sondern Frauen auch suchten, um ihnen eine Chance zu geben.

Rückendeckung erhalten Hagmann und Wallimann von Fitzgerald. «Auch ich will keine Quotenfrau sein.» Sie wolle einen Posten erhalten, weil sie es verdient habe, sonst sei sie nicht glaubwürdig. Frauenquoten machten das kaputt, was sie als Wegbereiterin geschaffen habe. Der diskutierte staatliche Eingriff wäre dagegen eine Beleidigung für sie und all die anderen erfolgreichen Kolleginnen.

Fitzgerald und Bourquin bilden die Vorhut und sind Beweise dafür, dass es Mütter auch ohne Quoten nach oben schaffen können – wenn sie es denn wollen. Die qualifizierte Nachhut wird es