



Autor: MICHÈLE KALBERER
Ostschweiz am Sonntag
9001 St. Gallen
tel. +41 (0) 71 272 77 11
www.tagblatt.ch

Auflage 53'814 Ex. Leser
Reichweite 111'000
Erscheint woe
Fläche 32'028 mm²
Wert 3'000 CHF

Karriere und Familienplanung lassen sich nicht unter einen Hut bringen - so die verbreitete Annahme. Nun liefert eine neue HSG-Studie im Auftrag des Businessfrauen-Netzwerks **Advance** Erkenntnisse, wie es trotzdem gehen könnte.

Neue HSG-Studie hinterfragt Frauenklischees

MICHÈLE KALBERER

RÜSCHLIKON. An der Advance-Konferenz im **Swiss Re** Centre for Global Dialogue in Rüschiikon vertreten für einmal nicht Anzugträger in Schwarz-Weiss die oberen Ränge der Unternehmenswelt. Über 200 Businessfrauen strömen am Freitagnachmittag in den Vortragssaal. Eine davon ist Simona Scarpaleggia, Chefin von **Ikea Schweiz** und Präsidentin des Frauennetzwerks **Advance**, das drei Jahre nach seiner Gründung bereits 42 **Mitgliederfirmen** wie Google, **Credit Suisse** oder die NZZ-Mediengruppe zählt.

Teilzeit im Fokus

Ziel von **Advance** ist es, den Frauenanteil in Führungspositionen von Schweizer Unternehmen bis 2030 auf 30 Prozent anzuheben. Eine anspruchsvolle Aufgabe, auch für eine Ikea-Chefin. Derzeit beträgt der Frauenanteil gemäss Schilling-Report in den Führungsetagen gerade einmal sechs Prozent (Ostschweiz am Sonntag vom 28. Februar). An der Konferenz geht es jedoch nicht nur um **Frauen**. Auch für Männer stellt die Vereinbarkeit von Karriere und Familie ein immer wichtigeres Thema dar. Um wertvolle Arbeitskräfte rekrutieren und auch halten zu können, ist es für Unternehmen zunehmend wichtig, flexiblere Arbeitskulturen zuzulassen. Gudrun Sander, Direktorin des HSG-Kompetenzzentrums für Diversity & Inclusion (CCDI), sagt: «Vielerorts lassen die gelebten Arbeitskulturen Flexibilität nicht zu, besonders im oberen Management.» Vor allem Teilzeitpensen werden nach wie vor mit geringerer Leistungsbereitschaft verbunden.

Nicht weniger, aber flexibler

Die an der Konferenz präsentierte neue Studie des CCDI, die in Kooperation mit **Advance** entstanden ist, unterstreicht jedoch: Wer in flexiblen Arbeitsmodellen arbeitet, leistet

nicht weniger. Die 14 Prozent der befragten Managerinnen und Manager, die Teilzeit arbeiten, tun dies «vollzeitnah». Das heisst, sie arbeiten zu 80 oder 90 Prozent (siehe Grafik). Trotz hohem Teilzeitpensum und vielen geleisteten Überstunden gestaltet es sich für sie jedoch schwierig, die Karriereleiter hochzusteigen.

Teilzeitarbeitende verschwinden vor allem aus drei Gründen vom Radar ihrer Vorgesetzten: «Sie führen signifikant kleinere Teams, erhalten weniger prestigeträchtige Projekte und sind damit automatisch weniger sichtbar im Unternehmen. Gerade die letzten beiden Punkte können aber für das Erklimmen der Karriereleiter ausschlaggebend sein», sagt Gudrun Sander.

Wie sich Leistung definiert

Die neuen Befunde sollen als Weckruf wahrgenommen werden. «Es liegt am Topmanagement, eine flexible Arbeitskultur vorzuleben. Dazu gehören klare Zielvereinbarungen und eine transparente Definition von Leistung, die entkoppelt ist von kurzfristigen Präsenzpfllichten», so die HSG-Professorin. Daher brauche

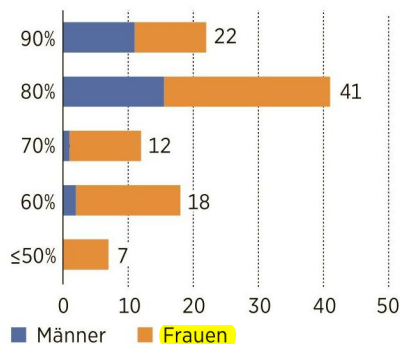
es Vorbilder auf höchster Ebene, die ebenfalls 80 Prozent arbeiten. «Solange ausschliesslich Vollzeitpensum und restriktive Arbeitszeiten zur Beförderung führen, werden sich flexiblere Arbeitsmodelle kaum durchsetzen können.»

Dass beweglichere Strukturen in Zukunft noch viel wichtiger werden, davon sind die Anwesenden der Advance-Konferenz überzeugt. Neue Technologien wie etwa High-Speed-Internet ermöglichen es, die erforderte Leistung ortsunabhängig zu erbringen. Auch Co-Working Spaces können als neue Möglichkeiten für flexibles Arbeiten dienen.

Die Wege zur Umsetzung dieser neuen Arbeitsformen sind vielfältig. Um aber letztlich gleiche Karrierechancen für alle auf einer flexiblen Arbeitsbasis zu ermöglichen, muss zuallererst ein radikales Umdenken in der Führungsebene stattfinden, lautet das Fazit der Veranstalterinnen. Erst dann können Teilzeitarbeitende, die trotz ambitionierten Karrierezielen nicht auf Familie verzichten wollen, effektiv gefördert werden – seien es Männer oder **Frauen**.

Teilzeitpensen in Prozent

Flexible Arbeitsmodelle wirken sich kaum negativ auf die Karriere aus – Teilzeitpensen hingegen schon. Für die HSG-Studie wurden 1200 Führungskräfte befragt.



Quelle: CCDI, Grafik: oas