

# ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ



EINE PUBLIKATION DER VERLAGE TAGES-ANZEIGER UND SONNTAGSZEITUNG.

SAMSTAG/SONNTAG, 11./12. APRIL 2009.

AUFLAGE 415'879. TEL 044 248 10 10, FAX 044 248 10 20

Weitere Kaderstellen täglich im Internet: [www.alpha.ch](http://www.alpha.ch)

## Warum Frauen endlich gleich viel verdienen müssen wie Männer

# Ein lohnendes Anliegen

**Der Equal Pay Day im März war ein Anfang. Jetzt müssen auch Personaler und Chefs begreifen: Frauen und Männer sollen für gleiche Leistung gleich bezahlt werden. Dabei sind auch die Business-Frauen selber gefordert.**

von Judith Baumberger (\*)

War das ein Auflauf Mitte März: Am ersten Schweizer «Equal Pay Day» machten Schweizer Business-Frauen auf ein Anliegen aufmerksam, dem aller nur denkbare Platz zukommen soll: Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit für Frauen und Männer. An allen Ecken und Enden im ganzen Land gingen Schweizer Frauen zu diesem Thema auf die Strasse; nach dem ersten Equal Pay Day in Deutschland 2008 war diese Salär-Parade auch hierzulande ein voller Erfolg. Gut so! Ich war selber am Zürcher Hechtplatz im Personalstab der Standaktion aktiv. Unweit vom Brennpunkt der Schweizer Hochfinanzindustrie hörte ich Politikerinnen, Unternehmerinnen und einem Chefredaktor zu. Ein Event, der stolz und nachdenklich zugleich

machte: Wie kann es sein, dass die Botschaft der politischen Gleichstellung von Mann und Frau (sie stammt von 1981) noch immer nicht in allen Salärtüten angekommen ist?

### Win oder Win-Win-Situation?

Immerhin legen heute die allermeisten Unternehmen bei der Besetzung ihrer Stellen, beim Wettstreit um die Talente, einzig Wert darauf, dass Schulsack, Leistungswille, CV und der persönliche Eindruck stimmen, egal ob eine Eva oder ein Adam vorstellig werden. Als Marktwirtschaftlerin sage ich da: Richtig so. Aber dann ist es auch nur folgerichtig, dass die geforderte Performance auch gleich vergütet wird. Die traurige Realität, bis heute: Frauen werden in der Regel mit rund 20 Prozent weniger Lohn abgespiesen. Dieses Thema muss endlich bereinigt werden. Einerseits sind natürlich die Vorgesetzten und Personaler angesprochen: Wo sie geschlechtsunabhängige Leistung fordern, sollen sie sie auch geschlechtsunabhängig honorieren. Aber selbstverständlich muss der Appell auch an die Frauen gehen, die – gleich gut ausgebildet, gleich leistungswillig und in der Regel gleich smart – an ihre Auf-

gaben gehen. Schade nur, dass ihnen dann, wenn es ums Salär geht, oft eine gewisse Genügsamkeit sprichwörtlich einen Strich durch die Rechnung macht. Studien zeigen es ebenso wie eigene Beobachtungen: Wo Frauen im Salärgespräch eher auf eine Win-Win-Situation tendieren, peilen die Männer eine Win-Situation an – für sich selber. Mehr Hartnäckigkeit im Auftritt, mehr Selbstbewusstsein, wenn die Währung des Erfolgs bestimmt wird – das ist allen Berufsfrauen nicht nur zu wünschen, sondern auch ins Stammbuch zu schreiben. Womöglich haben hier auch die beruflichen Frauen-Netzwerke einen Job zu erledigen: Mittels Seminaren und gezielten Trainings liesse sich bestimmt noch mehr aufbauen in Sachen Verhandlungsstärke beim Lohnpoker.



Judith Baumberger

Natürlich ergeht bei solchen Themen oft der Ruf, ob es denn überhaupt Benchmarks gebe hinsichtlich einer fairen Lohnpolitik. Ja, die gibt es, viele sogar. Etwa beim Win-

terthurer Technologieunternehmen MAAG Gear AG, wo die Lohnleichheit nicht nur gepredigt, sondern auch gelebt wird.

### Vorwärts auf der Lohnstrasse

Am Hauptsitz der MAAG Gear AG arbeiten 100 Personen, davon 81 Männer und 19 Frauen. Wichtiger aber: Gleiche Leistung wird hier in der gleichen Altersgruppe auch gleich entlohnt. Eine Selbstverständlichkeit, sagt Michaela Wingeier, Global HR Manager der Firma: «Equal Payment ist bei uns seit mindestens Mitte der Neunzigerjahre die Realität. Auch deshalb, weil wir nach der optimalen Besetzung bei unseren Stellen streben.» Zum Glück gibt es Vorbilder. Gut so. Besser noch, dass auch in der Lohntüte nichts zu spüren ist vom berühmten «kleinen Unterschied», den es immer noch in so vielen Firmen gibt. Aber wie wird es gehandhabt, wenn sich eine Frau im Vorstellungs- und Lohngespräch mit weniger zufrieden gibt als einem männlichen Kandidaten zugestanden hätte, wenn sich die Bewerberin also «zu günstig verkauft» hat? «Spätestens Ende Jahr wird das in den Saläransuchen evident und, bei guter Leistung, ausgeglichen, sagt Michaela Wingeier. «Jeder Vorgesetzte hat eine Übersicht unserer Lohnstrassen oder Lohnbahnbreiten bei sich in der Schublade liegen – und handelt auch danach.»

Mein Fazit: Wer auf dieser Lohnstrasse unterwegs ist, hat auch schon die Abzweigung auf die Erfolgsstrasse erwischt. Denn mit einem fairen Lohnsystem läuft ein Unterneh-

men auch nicht Gefahr, plötzlich intern Turbulenzen auszulösen. Michaela Wingeier zum Thema Transparenz: «Es ist nicht so, dass bei uns alle Löhne an einem Schwarzen Brett aufgezeigt werden. Aber natürlich gehen wir davon aus, dass unsere Mitarbeitenden über ihre Löhne reden. Das können sie bei uns

(Fortsetzung auf Seite 5)

**Personal Swiss, 21.–22.4.2009**  
Die Fachmesse für Personalmanagement im Messezentrum Zürich. Informationen: [www.personal-swiss.ch](http://www.personal-swiss.ch)

### Aufgeschnappt

### Personal Swiss

Während unsere Gesellschaft biologisch altert, steigt gleichzeitig unsere Lebenserwartung immer weiter an. Damit sinkt das probabilistische Lebensalter, unsere Gesellschaft verjüngt sich relativ gesehen. Da sich parallel dazu auch unsere Lebensführung verändert, schiebt sich auch die «Ermattungsschwelle» ...

Mehr dazu unter [www.alpha.ch](http://www.alpha.ch)  
Aufgeschnappt: Aktuelle Begriffe, für Sie fundiert und in Kurzform aufbereitet und erläutert. In Zusammenarbeit mit

**:zukunfts|institut**

(Fortsetzung von Seite 1)

mit gutem Gewissen tun, weil sie feststellen, dass equal pay bei uns gelebt wird.»

Was im besagten Unternehmen als normal gilt, gäbe es in unzähligen Unternehmen im Lande noch zu implementieren: Eine Salärpolitik, die sich an Leistung und Fairness orientiert. Die globale HR-Chefin aus Winterthur wundert sich: «Eigentlich pflegen wir doch gar nicht ein exotisches Modell, sondern einfach ein faires. Wenn ich dann aber über die grossen Lohnunterschiede von Männern und Frauen in anderen Firmen höre, dann erstaunt mich das schon.»

### Das Engagement weiterziehen

Die Parolen vom Equal Pay Day sind verhallt, die Stände weggeräumt, die roten Ballone, die von Versammlungsplätzen aus hochgestiegen sind, irgendwo gelandet. Doch die Luft muss weiterhin im Thema drinbleiben. Was angerissen wurde, das hat das ganze Jahr über Diskussions-Saison. Der Einsatz für mehr Fairness in der Lohntüte darf nie erlahmen. Die Wirtschaft fordert Wettbewerb? Dem stellt sich frau gerne. Aber dann wollen wir auch von einem fairen Wettbewerb ausgehen können, der gleiche Leistung gleich belohnt. Die heute noch vielerorts herrschende Lohn-Diskrepanz zwischen den Geschlechtern mutet etwa so an, wie wenn eine Firma zwar mit modernsten Desktop-Computern ausgestattet wäre, deren Mitarbeiter aber Textkorrekturen immer noch mit Tipp-Ex auf dem Monitor anbringen würden.

Eine Botschaft, die von der Strasse her auch in die Büros der Personaler gelangen muss: «Gerade wir als Human-Resources-Fachkräfte», sagt Michaela Wingeier, «haben hier eine wichtige Rolle. Wir müssen unsere Linienvorgesetzten hinführen zu einer Salärpolitik, die ebenso einfach wie gerecht lautet: Bei uns wird die Position bezahlt. Nicht das Geschlecht.» – Sind noch Fragen?

(\*) Judith Baumberger, diplomierte Personalleiterin SIB, bringt ihr Know-How bei national und international tätigen Unternehmen ein. ([www.judithbaumberger.ch](http://www.judithbaumberger.ch))

## Karriere und engagierte Vaterschaft

# Aktive Vaterrolle etablieren

**Im Sommer letzten Jahres sorgte der Zürcher Stadtpräsident Elmar Ledergerber für Aufsehen. Er gab seinen Rücktritt vom Präsidialamt bekannt mit der Begründung, sich vermehrt seinem Sohn widmen zu wollen. «Vom Stapi zum Papi» kommentierten die Medien.**

von Dr. Margret Bürgisser (\*)

Ein solcher Entscheid hat Seltenheitswert. Liebevolle Väter gibt es in unserem Land zwar viele. In den meisten Fällen definieren sie ihr Engagement jedoch über ihren Status als Ernährer und Hauptverdiener. Die Hauptbetreuungsperson im Familienalltag ist und bleibt die Mutter. Nur wenige Männer können sog. «aktive» Väter sein und sich massgeblich an der Betreuung und Erziehung der Kinder beteiligen. Die Ausrichtung auf die berufliche Karriere lässt ein substanzielles familiäres Engagement oft nicht zu. Auch die Politik unterstützt Väter noch wenig. Im Dezember 2008 lehnte der Ständerat eine Nationalratsmotion für einen Vaterschaftsurlaub ab. Die Betreuung des Nachwuchses liegt weiterhin primär in den Händen der Mütter.

Während der Hochkonjunktur war die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein Dauerthema. Staat und Wirtschaft unternahmen viel, um die Mütter in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Als bevorzugtes Mittel wurde der verstärkte Ausbau der familienergänzenden Kinder-

betreuung propagiert und umgesetzt. Dieser Ansatz ist richtig, aber nicht der einzige. Auch Männer leiden vermehrt unter Vereinbarkeitsproblemen. Die Partnerinnen erwarten ihre vermehrte Präsenz in der Familie. Und gleichzeitig steigt der Druck am Arbeitsplatz – für viele Männer eine Zerreihsprobe.

### Chancen der gelebten Vaterschaft

Von einer sog. «aktiven» Vaterschaft könnten Familien und Unternehmen gleichermassen profitieren. Männer, die sich in der Familie engagieren, schaffen ihren Partnerinnen Raum für eigene Karrieren. Die Erwerbsarbeit beider Partner sichert die Familie in Krisensituationen besser ab als ein einziges Einkommen. Viele Paare erfahren dies in wirtschaftlich schwierigen Zeiten als Entlastung. Doch auch die Kinder profitieren: Wenn der Vater vermehrt zu Hause ist, haben sie zwei gleichwertige Bezugspersonen und auch ein Vorbild für männliches Rollenverhalten. Die kürzlich von Jugendlichen begangenen Tötungsdelikte werfen die Frage auf, ob Väter mit einer verstärkten Präsenz besser auf ihre heranwachsenden Söhne Einfluss nehmen könnten und müssten.

Aktive Väter können auch für die Unternehmen ein Gewinn sein. In der Familienarbeit erwerben sie Sozialkompetenzen, die auch für die Erwerbsarbeit nützlich sind. Zudem können Männer durch die gelungene Balance von Familie und Beruf einseitigen Belastungen vorbeugen und im Familienalltag ihre psychischen und physischen Kräfte regenerieren.

### Probleme der Vereinbarkeit

Probleme, welche die Vereinbarkeit erschweren, gibt es sowohl in den Unternehmen als auch bei Männern, Partnerinnen und in der

Gesellschaft. Unternehmen erwarten, gerade in den aktuell schwierigen Zeiten, eine hohe Präsenz der Mitarbeitenden. Je höher der berufliche Status, desto höher in der Regel die Arbeitszeit. Vollzeitarbeit gilt für Männer nach wie vor als Norm. Teilzeitarbeit wirkt folgerichtig oft als «Karrierekiller». Wer zugunsten seiner Familie das Arbeitspensum reduzieren möchte, riskiert, als unmotiviert zu gelten und von Beförderungen, Weiterbildungen etc. ausgeschlossen zu werden. Väter mit ausgeprägter Familienorientierung vermissen auch oft Unterstützung von Seiten der Vorgesetzten und Kollegen. Es erstaunt deshalb nicht, dass nur wenige Männer die Möglichkeit eines freiwilligen Vaterschaftsurlaubs nutzen. Ein weiteres Vereinbarkeitshindernis ist die ungenügende Verankerung väterspezifischer Ziele in betrieblichen Gleichstellungs- und Diversity-Programmen. Auch der steigende Konkurrenzdruck sowie der allgemeine Trend zu erhöhter Mobilität und Flexibilität können sich erschwerend auswirken.

Doch auch das eigene Rollendenken steht manchen Männern im Wege. Männlichkeit wird gleichgesetzt mit Leistung, Erfolg, Status und Geld. Viele sehen sich nach wie vor primär in der Ernährerrolle und wählen mit ihrer Partnerin eine (tendenziell) traditionelle Rollenteilung. Manche Väter scheuen sich, sich gegenüber Vorgesetzten für familienfreundliche Lösungen stark zu machen.

Die Partnerinnen sind in dieser Frage oft ambivalent. Zwar wünschen sie zunehmend die Teilnahme der Väter an der Haus- und Familienarbeit. Eine Arbeitszeitreduktion des Partners wird wegen der damit verbundenen Minderung des Familieeinkommens jedoch meist verworfen. So bleiben die Männer auf die «Versorgerrolle» fixiert.

Doch auch in der Gesellschaft besteht Handlungsbedarf. Bis anhin fokussierte die Gleichstellungsarbeit vor allem auf die Frauen. Es gibt in der Schweiz noch kaum Gleichstellungs- und Vereinbarkeitsförderung für Männer. Die Rolle des Vaters erscheint unterbewertet. Väter mit hoher Familienpräsenz werden argwöhnisch beobachtet und, wie eigene Studien zeigen, nicht selten als «halbe Portionen» beurteilt.

### Was ist zu tun?

Deutschland ist in dieser Frage bereits einige Schritte weiter. Vor kurzem hat Familienministerin Ursula von der Leyen die Wirkung des 2007 eingeführten Elterngeldes untersucht, das auch die Väter in die Verantwortung einbindet. Die Bilanz kann sich sehen lassen: Hatten vor der Einführung der Massnahme nur 3.5% der Väter für die Betreuung ihrer Kinder eine Auszeit genommen, so waren es im ersten Quartal 2007 bereits 16% (!). Sogar die Betriebe meinten zu 61%, die neue Massnahme sei eine gute Sache. Die Geburtenzahlen sind übrigens seit 2007 im Steigen, was auch die Wirtschaft interessieren müsste (Tages-Anzeiger 30.10.2008).

Was ist zu tun, damit Väter auch bei uns mehr Unterstützung und Handlungsfreiheit erhalten? Zum einen ist die Gleichstellungspolitik gleichermassen auf Frauen und Männer auszurichten, sodass auch Väter von familienfreundlichen Massnahmen profitieren. Entsprechende Ziele müssen in betrieblichen Gleichstellungskonzepten verankert und Vorgesetzte dafür sensibilisiert werden. Männer dürfen für die Inanspruchnahme solcher Massnahmen nicht diskriminiert werden. Schliesslich muss die gesellschaftliche Akzeptanz für «aktive» Väter erhöht werden. Es soll zum Allgemeingut werden, dass verschiedene Formen väterlichen Engagements möglich sind und dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch für Männer ein Thema ist.

(\*) Margret Bürgisser ist Inhaberin des Instituts für Sozialforschung, Analyse und Beratung ISAB ([mb.isab@bluewin.ch](mailto:mb.isab@bluewin.ch), [www.isab.ch](http://www.isab.ch))



Margret Bürgisser