

# Teilzeitarbeit als Karrierefalle

Wer nach oben will, muss ein 150-Prozent-Pensum meistern. Doch die Teilzeitangestellten Martina Blum und Urs Inauen zeigen, dass es auch anders geht.

**M**artina Blum arbeitet hoch oben. Der Blick durch die Fensterfront im siebten Stock des grossen Versicherungsunternehmens Axa Winterthur reicht weit über die Dächer der Winterthurer Altstadt. Aus den Kaminen steigen Rauchschwaden wie Wattebausche in den Winterhimmel hinauf. Die 37-jährige Martina Blum ist Leiterin Umweltmanagement. Und sie ist dreifache Mutter.

Auf ihrem Schreibtisch steht ein Foto mit den drei Kindern am Strand: Jonas (9), Muriel (7) und die fünfjährige Nele. Heute Morgen, bevor sie zur Arbeit kam, hat sie ihnen das Frühstück gemacht, der Jüngsten beim Anziehen geholfen und geschaut, dass alle drei rechtzeitig um zehn vor acht aus dem Haus kommen. Zwei Tage pro Woche werden ihre Kinder in der Tagesschule betreut, an einem Tag ist der Vater zuständig. Donnerstags und freitags ist Martina Blum selbst zu Hause – ihr Arbeitspensum beträgt trotz Kaderposition 60 Prozent.

## Auf der Karriereleiter ziehen die Männer vorbei

Verantwortungsvolle Teilzeitstellen sind rar. Obwohl in der Schweiz heute über zwei Drittel der Frauen mit Kindern berufstätig sind, stagniert ihre berufliche Entwicklung in der Regel. Ohne Unterstützung des Unternehmens und der Vorgesetzten ist der Weg nach oben auch für gut ausgebildete Mütter kaum möglich. Sie zappeln in der Teilzeitfalle – während ihre männlichen Arbeitskollegen munter an ihnen vorbei die

Karriereleiter hochklettern. Denn bei Männern läuft es umgekehrt: Die Studie «Beruf und Familie» des Forschungsinstituts Prognos hält fest, dass Väter häufiger mittlere und höhere berufliche Positionen erlangen als kinderlose Männer. Das funktioniert allerdings nur, solange sie trotz Kindern gewillt sind, ein 150-Prozent-Pensum zu leisten.

«Wenn man neben dem Job noch Kinder betreut, gilt das in der Arbeitswelt als Manko, nicht als Leistung», sagt Martina Blum. Von vielen Kollegen kriege sie kaum mit, dass sie Väter sind und zum Beispiel auch mal ein Kind von der Krippe abholen müssten. In ihrem Team sei das Klima glücklicherweise anders – auch weil ihre Chefin, ein Mitglied der Direktion, selbst zwei Kinder habe und 70 Prozent arbeite.

## Sollen nur noch Kinderlose Karriere machen können?

Mittlerweile werden an Gymnasien und Universitäten zur Hälfte Frauen ausgebildet. Und auf der anderen Seite bekunden junge Männer in Umfragen zunehmend den Wunsch, nicht nur der Ernährer ihrer Kinder, sondern auch deren Bezugsperson im Alltag zu sein. Die Arbeitswelt hinkt dieser gesellschaftlichen Entwicklung hinterher. Und es stellt sich die Frage, ob künftig nur noch Kinderlose Karriere machen können.

Doch auch Urs Inauen beweist, dass es anders geht. Der 39-jährige Vater schneidet eine Peperoni in kleine Stücke, dann kommen Tomaten und der Eisbergsalat dran. Neben ihm vermischt →





Zeit für die Schule: Martina Blum schickt ihre Kinder los.



Zeit für den Job: Martina Blum und ihre Arbeitskollegen Martin Kuhn (links) und Olivier Michel.



**DAS SAGT DIE EXPERTIN**

**Trix Angst ist Arbeits- und Organisationspsychologin bei der Fachstelle für Gleichstellung von Mann und Frau in Zürich. Sie entwickelte eine Website zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie (siehe Tipps).**

**«Firmen müssen sich öffnen»**

**Trix Angst, Mütter möchten sich trotz Teilzeitstelle beruflich weiterentwickeln, Väter versichern, sie würden ihr Pensum gerne reduzieren, um mehr von den Kindern zu haben. Warum hapert es dann mit der Realisierung?**

Interessante Teilzeitstellen sind selten, und die Männer fürchten sich zu Recht davor, bei der nächsten Beförderungsrunde unterzugehen. Zudem verdienen die Frauen im Durchschnitt 25 Prozent weniger, und eine egalitäre Rollenaufteilung wäre finanziell ein Nachteil. Andererseits spielen aber auch alte Rollenbilder und Gewohnheiten nach wie vor eine wichtige Rolle.

**Und die lassen sich nur schwer verändern.**

Es gäbe schon Möglichkeiten: Ich weiss von einem Unternehmen, das eine Zeitlang Kurzarbeit einführen musste. Danach kamen auf einmal die Männer und wollten weiterhin Teilzeit arbeiten. Leider versäumen es viele Unternehmen, solche Situationen zu nutzen, um neue Arbeitsmodelle zu entwickeln.

**Warum tun sich die Arbeitgeber so schwer?**

Die Arbeitswelt ist auf Vollzeitstellen und eine starre Präsenzkultur getrimmt.

**Spielen auch unbewusste Ängste eine Rolle?**

Wenn man neue Arbeitsmodelle zulässt, hinterfragt man automatisch die alten. Ein Vorgesetzter, der sich darüber definiert, jeden Tag zwölf Stunden im Büro zu sitzen, wird Mühe haben, seine Teilzeitmitarbeiter zu fördern oder gar einen Vater auf derselben Hierarchiestufe

zu akzeptieren, der zweimal pro Woche aus dem Büro rennt, weil er seine Kinder abholen muss.

**Auf Ihrer Website zum Thema Vereinbarkeit listen Sie trotzdem einige Unternehmen auf, die familienfreundliche Strukturen fördern.**

Ja, immer mehr Firmen haben gemerkt, dass sie sich öffnen müssen, nur schon, weil bald die ersten geburtenschwachen Jahrgänge auf den Arbeitsmarkt kommen und ein akuter Mangel an qualifizierten Mitarbeitenden droht. Ausserdem stellen die Personalverantwortlichen fest, dass die nächste Generation fordernder auftritt.

**Inwiefern?**

Die jungen Leute gehen zum Beispiel an einem Kongress für Hochschulabsolventen zum Stand der UBS und fragen, wie familienfreundlich das Unternehmen ist und wie es mit qualifizierten Teilzeitstellen aussieht. Wenn nicht viel geboten wird, wechseln sie zum Stand der CS. Der Arbeitgeber wird zunehmend auch nach solchen Kriterien ausgewählt.

**Dann werden künftig alle Mütter und Väter Beruf und Familienarbeit teilen?**

Es geht nicht darum, dass alle das gleiche Modell leben müssen, sondern darum, dass alle eine echte Wahl haben. Schliesslich ist es auch volkswirtschaftlich ein Unsinn, Milliarden für die Ausbildung von Frauen und Männern auszugeben, um sie dann von der Karriereleiter zu schmeissen, sobald sie Eltern werden und ihr Pensum reduzieren möchten.

*Interview Andrea Schafroth*

→ der siebenjährige Noah Mayonnaise mit Ketchup: «die Sauce». Bei der Familie Inauen in Appenzell gibt es heute «Täschli» zum Zmittag, so nennen sie die mit Pouletstücken und Gemüse gefüllten Fladenbrote. Punkt zwölf sitzen der Vater, Noah und seine zehn- und zwölfjährigen Brüder Rouven und Yannick am langen Esstisch. Die Mutter ist nicht dabei, die medizinische Praxisassistentin arbeitet in einem Teilzeitpensum und macht gerade eine Weiterbildung in Homöopathie.

Seit drei Jahren ist Urs Inauen jeden Freitag Vater und Hausmann. An den anderen Wochentagen schreitet er morgens um sieben in St. Gallen durch die imposante Empfangshalle von Raiffeisen Schweiz, wo er als Leiter Personaladministration für neun Mitarbeiter zuständig ist – im Jobsharing mit einer Frau.

Zuvor hatte Urs Inauen stets 100 Prozent gearbeitet. Doch dann suchte er nach einer neuen beruflichen Herausforderung – und fand sie in Form einer Kaderposition, die als geteilte Stelle ausgeschrieben war.

So ist Urs Inauen gewissermassen hineingerutscht ins Kochen und ins Jobsharing. Heute empfindet er beides als Gewinn: «Mit jemandem eine Stelle zu teilen, ist zwar ein organisatorischer Mehraufwand, aber zwei Persönlichkeiten vereinen dafür eindeutig mehr Kompetenzen.»

**Zu spät die Einsicht, dass Mann die Kinder verpasst**

Gerade Väter kommen oft nicht von selbst auf die Idee, dass sich Karriere und Kinderbetreuung tatsächlich vereinbaren liessen. Urs Inauen hält es deshalb für wichtig, dass Unternehmen alternative Arbeitszeitmodelle aktiv fördern, auch auf Kaderebene. Besonders in einigen grossen Firmen wie Raiffeisen Schweiz oder Axa Winterthur wurden in den letzten Jahren Fachstellen gegründet, die sich intensiv um eine familienfreundliche Unternehmenskultur bemühen.

Es sind Förderprogramme entstanden und Reglemente, die zum Beispiel frischgebackenen Müttern und Vätern ab einem Pensum



Freitag ist Vattertag: Urs Inauen hat

von 50 oder 60 Prozent eine Rückkehr auf dieselbe Kaderstufe garantieren.

Solche Massnahmen zahlen sich auch finanziell aus. Laut der Studie «Beruf und Familie» bringen Investitionen in familienfreundliche Strukturen einen Gewinn von acht Prozent: Dem Unternehmen bleiben mehr Mitarbeitende erhalten, insbesondere Mütter, und Kaderstellen können häufiger intern besetzt werden, was die hohen Rekrutierungskosten deutlich verringert. Hinzu kommen positive Auswirkungen, die in der Rechnung nicht berücksichtigt wurden, weil sie nur schwer messbar sind: etwa die Arbeitszufriedenheit oder Motivation und eine höhere Arbeitseffizienz, wenn das Pensum reduziert wird.

Das Haus der Inauens liegt in einem properen Einfamilienhausquartier. Mitten in der Idylle der hügeligen Appenzeller Landschaft, wo die Sonne selbst an diesem zähen Hochnebeltag scheint. In



eine Kaderposition und trotzdem Zeit, seinen Söhnen Yannick, Noah und Rouven das Mittagessen zuzubereiten.

seinem Umfeld ist Urs Inauen als Teilzeit arbeitender Vater ein Exot, aber belächelt wird er keineswegs: «Viele Väter sagen, sie könnten sich das für sich auch vorstellen», sagt er.

Die vier haben fertig gegessen. Noah setzt sich auf den Schoss seines Vaters. «Eigentlich», meint der, «habe ich zu spät damit angefangen, meine Vaterrolle zu leben.» Er spüre jetzt intensiver, wie seine Kinder heranwachsen – wenn sie ihm zum Beispiel aus ihrem Alltag erzählen, von Freunden, Streitereien, der Lehrerin. «Erst, wenn man das erlebt, merkt man, was man vorher verpasst hat.»

*Text Andrea Schafroth  
Bilder Vera Hartmann*



www.migrosmagazin.ch

Familienfreundlich? Darauf sollten Unternehmen und Arbeitssuchende mit Kindern achten.

## So klappts mit Beruf und Familie

### → Bewusst wählen:

Um Frustration zu vermeiden, sollten Paare, die eine Familie gründen, die Möglichkeiten der Rollenverteilung frühzeitig planen. Broschüren zum Thema findet man unter [www.gleichstellung.zh.ch](http://www.gleichstellung.zh.ch) («Kinderspielplatz und Karriereleiter») oder [www.gemeinsam-regie-fuehren.ch](http://www.gemeinsam-regie-fuehren.ch) («Eine Familie gründen»).

### → Sich informieren:

Auf [www.vereinbarkeit.zh.ch](http://www.vereinbarkeit.zh.ch) findet man unter «Erfolgsgeschichten» Firmen, die sich besonders um familienfreundliche Strukturen bemühen. Zudem viele Tipps und Links (Rubrik «Ganz praktisch») und einen Blog: [blog.vereinbarkeit.zh.ch](http://blog.vereinbarkeit.zh.ch) Die Fachstelle UND ([www.und-online.ch](http://www.und-online.ch)) und das Netzwerk Plusplus ([www.plusplus.ch](http://www.plusplus.ch)) bieten auch Beratungen an.

[www.teilzeitkarriere.ch](http://www.teilzeitkarriere.ch) ist ein Netzwerk für Teilzeitarbeitende mit Infos und Stellenangeboten.

### → Etwas wagen:

Oftmals getrauen sich Arbeitnehmer nicht, ihrem Chef mitzuteilen, dass sie etwa ihr Pensum reduzieren oder trotz Teilzeitjob befördert werden möchten. Es lohnt sich, diese Ängste zu überwinden. Wichtig ist nur, dass man gut vorbereitet ist und Einwänden zu kontern vermag: Die Broschüre «Fair-at-work» für Väter (PDF unter [www.vereinbarkeit.zh.ch](http://www.vereinbarkeit.zh.ch)/«Ganz praktisch») gibt Tipps dazu.

### → Engagiert und flexibel sein:

Damit individuelle Arbeitszeitmodelle funktionieren, müssen alle etwas davon haben. Wichtig ist, nicht nur fordernd, sondern auch engagiert aufzutreten und eine gewisse Flexibilität zu zeigen.

## DAS BIN ICH

### Kinder stellen sich vor



Dein Vorname:

Michelle

Wie alt bist Du?

7 Jahre alt

Wo wohnst Du?

Bassersdorf

Was gefällt Dir dort?

Der Spielplatz

Was macht Dich glücklich?

Dass ich gesund bin

Was macht Dich traurig?

Wenn ich Streit habe

Was möchtest Du einmal werden?

Dreier

Was ärgert Dich an den Erwachsenen?

Dass sie mir Befehle

Was isst Du am liebsten?

Pizza

Wer ist Dein Vorbild?

Meine Nachbarin Jami

Den Fragebogen findest du

unter: [www.migrosmagazin.ch](http://www.migrosmagazin.ch).

Dort kannst du auch alle anderen eingeschickten Fragebögen anschauen.

## TIPP DER WOCHE Spitze in der Medienerziehung

Geht es um die Medienerziehung, fühlen sich viele Eltern überfordert. Für sie gibt es die Website [www.elternet.ch](http://www.elternet.ch) mit einer Fülle an Tipps und Hintergrundwissen rund um die digitalen Medien. Das Angebot kommt offenbar gut an: Die Leser von «Anthrazit», der Zeitschrift für die digitale Welt, wählten [www.elternet.ch](http://www.elternet.ch) bereits zum zweiten Mal nacheinander unter die 200 besten Websites der Schweiz.