



Frauenbiografien verstehen – Arbeitswelten zukunftsfähig gestalten

Denkpause #14 | Think Tank «Zukunft der Arbeit» | August 2026

Frauenbiografien verstehen – Arbeitswelten zukunftsfähig gestalten

Was geschieht, wenn Frauen verschiedenen Alters aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse und ihre persönlichen Erfahrungen zusammenbringen? Am jüngsten Zukunftsmorgen vom 28. Mai 2026 präsentierten erstmals Alumnae des Studiengangs Bachelor in Betriebswirtschaft der BFH Wirtschaft Ergebnisse aus ihren bemerkenswerten Bachelorarbeiten. Die Referentinnen, Regula Wüthrich und Ruth Dickenscheid, befanden sich in unterschiedlichen Lebensphasen, beschäftigten sich jedoch alle mit spezifischen Herausforderungen von Frauen in der Arbeitswelt. Gemeinsam machten sie deutlich, dass Frauenbiografien vielfältig sind. Gleichzeitig ziehen sich bestimmte strukturelle Herausforderungen wie ein roter Faden durch den gesamten Erwerbsverlauf.

Autorinnen: Andrea Wehrli, Nathalie Neeser, Florentina Mender, Lucia Lanfranchi

Ist Frausein 2026 noch mit systematisch schlechteren Chancen auf dem Arbeitsmarkt verbunden?

Die Diskussion am Zukunftsmorgen warf genau diese Frage auf. Die Antworten fallen differenziert aus, weisen jedoch auf strukturelle Zusammenhänge hin. Unabhängig davon, ob Frauen Kinder haben, tragen sie rein biologisch gesehen die körperliche Reproduktionslast - mit möglichen gesundheitlichen und beruflichen Auswirkungen. Frauen übernehmen nach wie vor den Grossteil der unbezahlten Care-Arbeit, zu der Haus-, Kinderbetreuungs- und Pflegearbeit gehören (vgl. Fuchs et al. 2021). Diese Verteilung ist nicht nur Ergebnis individueller Entscheidungen, sondern wird wesentlich durch gesellschaftliche Rollenerwartungen und institutionelle Rahmenbedingungen geprägt. Zahlreiche arbeits- und insbesondere sozialversicherungsrechtliche Regelungen sind historisch für die sogenannte "Kernfamilie" mit einem heterosexuellen Elternpaar und einem männlichen Vollzeit-Erwerbstätigen ausgelegt. Andere Familienmodelle und Konstellationen bleiben aussen vor. Trotz gesetzlicher Weiterentwicklungen wirken diese historischen Strukturen bis heute nach.

Warum Gesetzesanpassungen allein nicht ausreichen

Isolierte Gesetzesanpassungen ohne einen entsprechenden kulturellen und organisatorischen Wandel bergen das Risiko, bestehende Ungleichheiten unbeabsichtigt zu verstärken. Sichtbar wird dies unter anderem durch den Gender Pay Gap, den Gender Pension Gap oder durch Karriereverläufe, die durch Erwerbsunterbrüche und Teilzeitarbeit negativ beeinflusst werden. Für das HR ergibt sich daraus eine zentrale Aufgabe: Chancengerechtigkeit bedeutet nicht, alle Mitarbeitenden gleich zu behandeln, sondern unterschiedliche Ausgangslagen und Lebensrealitäten mitzudenken. Personalpolitik, die sich ausschliesslich an linearen Erwerbsbiografien orientiert, greift angesichts der heutigen Vielfalt von Lebensentwürfen zu kurz.

Was es stattdessen braucht

Erforderlich sind Organisationsstrukturen, die unterschiedliche Lebensphasen und Lebensrealitäten berücksichtigen und Vereinbarkeit nicht als individuelles Problem (von Frauen), sondern als Führungs- und Organisationsaufgabe verstehen. Flexible Arbeitsmodelle, transparente Karrierewege, faire Lohnsysteme sowie eine Unternehmenskultur, die Care-Verantwortung unabhängig von Geschlecht anerkennt, sind dabei zentrale Stellschrauben.

Frauen und Männer sind keine homogenen Gruppen

Eine Diversity, Equity und Inclusion (DEI)-Perspektive macht darüber hinaus deutlich, dass Frauen keine homogene Gruppe sind. Je nach Alter, sozialer Herkunft, Bildungsweg, Migrationsgeschichte, Behinderung, sexueller Orientierung oder weiteren Diversitätsmerkmalen unterscheiden sich ihre persönlichen Erfahrungen, wie auch ihre Möglichkeiten und Herausforderungen. In den Diskussionen ging auch hervor, dass es sich lohnen könnte, die Erwerbsbiographien von Männern entlang ihren Lebensphasen ins Zentrum zu rücken, da auch Männer weder eine homogene Gruppe sind, noch alle dem «männlichen Ernährer» entsprechen möchten.

Was der intersektionale Ansatz verdeutlicht

Verschiedene Formen von Benachteiligung überschneiden sich und können sich gegenseitig verstärken. Eine zukunftsorientierte Personalpolitik betrachtet Geschlecht deshalb nicht isoliert, sondern berücksichtigt die Vielfalt individueller Lebensrealitäten und schafft Rahmenbedingungen, die Chancengerechtigkeit für alle Mitarbeitenden fördern.

Dass Alumnae ihre wissenschaftlichen Arbeiten präsentierten, war eine Premiere. Es zeigte, dass sich Menschen verschiedenen Alters intensiv mit Fragen der Chancengerechtigkeit auseinandersetzen und evidenzbasierte Beiträge zu einer nach wie vor aktuellen gesellschaftlichen Debatte leisten. Die generationenübergreifende Diskussion im Publikum war bemerkenswert. Sie machte deutlich, dass sich individuelle Lebensgeschichten zwar unterscheiden, viele Herausforderungen jedoch strukturell verankert sind und generationenübergreifend bestehen.

Was das für HR und Führung bedeutet

Wer Fachkräfte gewinnen, fördern und langfristig binden möchte, muss Frauenbiografien in ihrer gesamten Vielfalt verstehen und zugleich anerkennen, dass inklusive und geschlechtergerechte Organisationsstrukturen allen Mitarbeitenden zugutekommen. Erst wenn Organisationen strukturelle Barrieren entlang des gesamten Erwerbslebens erkennen und abbauen, kann Chancengerechtigkeit vom Anspruch zur gelebten Realität werden.

Über uns

Das Institut für New Work gestaltet mit Forschung, Lehre, Weiterbildung und Beratung die Arbeitswelt von morgen – evidenzbasiert, praxisnah und menschlich. Wir gestalten eine Arbeitswelt, in der Menschen und Organisationen gemeinsam und nachhaltig wachsen. Damit Arbeit mehr gibt als sie nimmt. Unser Think Tank schafft Raum für Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis und inspiriert neue Ideen für die Zukunft der Arbeit. Erkenntnisse publiziert der Think Tank u.a. in regelmässig erscheinenden Denkpausen, für die Sie sich auf [der Webseite](#) registrieren können.

Frauenbiografien verstehen – Arbeitswelten zukunftsfähig gestalten

Danksagung

Herzlichen Dank an alle Mitwirkenden: Sarah Lucas (Alumnae) für die Inspiration, Regula Wüthrich (Alumnae) und Ruth Dickenscheid (Alumnae) für die hervorragenden Vorträge, Sabrina Schell (Institut New Work) für die Moderation eines Diskussions-Tisches und Lea Graf (Institut New Work) für die Organisation des Events sowie allen Anwesenden für die anregenden Diskussionsbeiträge.

Weiterführende Literatur

- **Lucas, S. B.** (2025). Vereinbarkeit von Studium und Elternschaft: Herausforderungen studierender Eltern und Handlungsempfehlungen für Hochschulen im Kanton Bern (Bachelorarbeit Studiengang Betriebsökonomie). Berner Fachhochschule.
- **Dickenscheid, R.** (2025). Strukturelle Benachteiligung von Frauen im Bewerbungsprozess aufgrund des gebärfähigen Alters (Bachelorarbeit Studiengang Betriebsökonomie). Berner Fachhochschule.
- **Wüthrich-Egger, R.** (2023). Tabuthema Wechseljahre in der Arbeitswelt (Bachelorarbeit, Studiengang Betriebsökonomie). Berner Fachhochschule.
- **Fuchs G.; Lanfranconi L. M.; Abbas M.; Eckerlein Ch.** (2021). Nationales Barometer zur Gleichstellung 2021 Fokus Erwerbsarbeit und unbezahlte Care-Arbeit Bern, 30. November 2021. [dx.doi.org/10.5281/zenodo.5824655](https://doi.org/10.5281/zenodo.5824655)

Projekte:

Health & Ageing at Work (HAWK): A Study of Menopause in Switzerland:

Dieses Projekt findet in Kollaboration mit der Universität Lausanne statt und wird vom Schweizerischen Nationalfonds finanziert. Das Projekt hat zum Ziel, am Beispiel der (Peri-)Menopause zu einem besseren Verständnis geschlechtsspezifischen Alterns am Arbeitsplatz beizutragen und einen grundlegenden Beitrag zur Verbesserung organisatorischer Rahmenbedingungen zu leisten, die es Arbeitnehmenden ermöglichen, ihren Beruf bis zum Ende ihrer Karriere bei guter Gesundheit ausüben zu können.

GenFam - (Un)changing gender relations in unpaid and paid work, family diversity and fertility in Switzerland:

Im Rahmen des Forschungsprojekts „GenFam“ beschäftigen sich Isabelle Zinn, Florentina Mender und Christiane Meyer-Habighorst mit den zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen im Hinblick auf Geschlechterverhältnisse in bezahlter und unbezahlter Arbeit, Familiendiversität und einer sinkenden Geburtenrate in der Schweiz.

Ausgangslage ist die Veränderung des Familienlebens in den letzten fünf Jahrzehnten in Europa. Familien sind nicht verschwunden, sondern vielfältiger geworden – im Zuge von Individualisierung, flexibleren Lebensverläufen und grösserer Gleichstellung der Geschlechter. Trotz politischer Verbesserungen sind beispielsweise Kinderbetreuungsangebote weiterhin teuer und knapp und traditionelle Arrangements prägen den Alltag. Mit der Einführung des „Gender and Generations Survey“ (GGS) in der Schweiz liefert das Projekt „GenFam“ eine empirische Grundlage, um zu beurteilen, wie gut das Land auf zunehmende Familiendiversität, anhaltende Geschlechterungleichheiten und sinkende Geburtenraten vorbereitet ist.

In Zusammenarbeit mit zehn Partner:innen aus sieben Schweizer Universitäten kommt im Rahmen des Projekts ein innovatives, international vergleichendes und multimethodisches Forschungsdesign zum Einsatz. Isabelle Zinn, Florentina Meyer und Christiane Meyer-Habighorst beschäftigen sich dabei als Team der Berner Fachhochschule vor allem mit Politikanalyse. Dabei werden bestehende Politiken und Programme evaluiert und Lücken identifiziert. Das Projekt bietet eine Grundlage, um die Angemessenheit der Schweizer Politik im Umgang mit möglichen negativen Folgen dieser Herausforderungen zu beurteilen und gezielt Verbesserungsbedarf aufzuzeigen.

Lohnungleichheitsanalysen: Zwischenevaluation Art. 13 Gleichstellungsgesetz:

Frauen und Männer haben in der Schweiz gemäss Bundesverfassung Anspruch auf gleichen Lohn für gleichwertige Arbeit. Das Gleichstellungsgesetz verpflichtet Arbeitgebende mit mindestens 100 Angestellten seit dem 1. Juli 2020, die betriebsinterne Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern zu analysieren, diese Analyse extern überprüfen zu lassen und ihre Mitarbeitenden über das Ergebnis der Analyse zu informieren. Von der Regelung betroffen sind über 6000 Unternehmen und Organisationen in der gesamten Schweiz. Das Bundesamt für Justiz (BJ) hat dem Fachbereich Diversity & Inclusion des Instituts New Work der Berner Fachhochschule (BFH, Prof. Dr. Lucia Lanfranconi; Dorian Mittner; Lea Graf) gemeinsam mit der PrivatePublicConsulting GmbH (PPC) den Auftrag erteilt, dieses Mandat bis Juni 2024 durchzuführen.

Kontakt

Berner Fachhochschule Wirtschaft
Think Tank «Zukunft der Arbeit»
Brückenstrasse 73
3005 Bern
sabrina.schell@bfh.ch

