

**Zeitschrift:** Fraueztig : FRAZ  
**Herausgeber:** Frauenbefreiungsbewegung Zürich  
**Band:** - (1994-1995)  
**Heft:** 50

**Artikel:** Es isch der absoluti Horror gsi  
**Autor:** Schroff, Sibylle  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1054187>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 31.12.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Es isch der absoluti HORROR gsi

Oder warum eine leitende Position nicht mehr in Frage kommt

**Nein, das würde ich ganz bestimmt nicht, schüttelt Marianne Wittwer den Kopf und beantwortet damit die Frage, ob sie je wieder eine Führungsposition übernehmen würde. Nie mehr möchte sie sich hauptsächlich mit übergeordneten Aufgaben beschäftigen müssen, wie dies in einer leitenden Funktion der Fall ist. Das ist nicht meine Welt. Wieso nicht, wollten wir von ihr wissen.**

**Von Sibylle Schroff**

Ich habe immer wieder Grenzen überschritten, bin in Arbeitssituationen gekommen, in denen ich noch nie war und jedesmal hat sich daraus etwas entwickelt. So beschreibt Marianne Wittwer das Muster, das spielte, bis ihr nach sechsjähriger Anstellung im Fürsorgeamt der Stadt Zürich die Leitung der neu gegründeten Personalabteilung übertragen wurde. Das war 1988, nachdem endlich Strukturen gefunden waren, die dem ständig und schnell wachsenden Amt gerecht werden konnten.

Als Marianne Wittwer 1982 zum Fürsorgeamt kam, arbeiteten dort 124 Personen. Im Februar 1990, vier Monate nachdem sie ihre Stelle aufgegeben hatte, war die Zahl des Personals auf 230 angestiegen. Rund hundert Menschen also, die zu ihrer Zeit und zu einem grossen Teil auch von ihr eingestellt wurden. Eine Zahl überdies, die ständig am Wachsen war.

**D'Tendenz isch immer meh so gsy, dass i d'Lüt nümme kennt ha**

Ich muss die Menschen kennen und ihr Umfeld, in dem sie arbeiten, wenn ich etwas für sie tun soll. Bei der massiven Erweiterung war das überhaupt nicht mehr möglich. Meine bisherigen Aufgaben, wie das Einstellen und Betreuen des Personals, übernahm jemand anderer. Die Aufgaben eben, die mir den direkten Kontakt mit den Menschen im Fürsorgeamt ermöglichten. Es war, als würde man mir den Boden wegnehmen. Den Boden für meine Arbeit. Ich kann nicht für niemanden etwas tun – oder anonym. Mir war so, als hätte ich genau das tun müssen.

Als Ferienablöserin oder Springerin, wie es dort heisst, hat Marianne Wittwer im Fürsorgeamt angefangen. Fest anstellen liess sie sich als Sachbearbeiterin im Personalbereich. Zu jener Zeit war der damalige Leiter des Fürsorgeamtes für die Einstellung des Personals verantwortlich. Gemeinsam mit ihm stellte sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein und war Anlaufstelle für Fragen und Probleme von Menschen, die dort arbeiteten. Das alles veränderte sich langsam aber stetig – vor ihrer Beförderung und auch nachher noch.

**En Etage höher obe han mi überhaupt nüm wohl gfühlt**

Meine Aufgabe als Abteilungsleiterin bestand aus übergeordneten Projekten. Ich hätte beispielsweise die MitarbeiterInnen-Beurteilung einführen sollen, genauso wie die gleitende Arbeitszeit oder das neue EDV-System. Von oben, also von der Stadtverwaltung, wurde etwas vorgegeben, aus dem ich das Richtige für meinen Laden machen musste. Kommt hinzu: oben kann es unter dem Titel «Verbesserung für das Personal» laufen und unten spürst du etwas anderes. Ich kam mir vor wie

ein Puffer, ich musste die Übersetzungsarbeit leisten.

In einer Führungsposition müssen übergeordnete Ziele verwirklicht werden. Das heisst einerseits, dass die Ziele nie für alle positive Auswirkungen haben werden und andererseits, dass deshalb Reibungen entstehen. Diese hätte ich aushalten müssen und die habe ich nicht ausgehalten. Ich und mein Perfektionismus! Ich suchte bei der Umsetzung von Projekten nach Systemen, die zum Beispiel Gefälle nicht noch verstärkten. Dann ging das nicht und damit konnte ich nicht leben.

Am Schluss hatte ich das Gefühl, dass ich nur noch verhindert habe. Ich war beispielsweise mit der Art und Weise nicht einverstanden, wie die MitarbeiterInnen-Beurteilung hätte eingeführt werden sollen. Ich hätte sie am liebsten überhaupt nicht eingeführt. Also nahm ich etwas dagegen. Und die Einführung der gleitenden Arbeitszeit: das vorgeschlagene System schien mir zu handglismet. Also wehrte ich auch da ab.

**Ich hätt dä Chare dürezie und s'Gschwader rundum müesse ushalte, bis mer äne usse gsy wäred**

Der Druck, den ich empfand, kam nicht von den Menschen, mit denen ich zu tun hatte, weder von oben noch von unten. Auch nicht von Personen, die sich in der gleichen Position befanden wie ich. Ungelöste Situationen, Aufgaben, die anstanden, diese setzten mich unter Druck. Es braucht wohl andere Kräfte und eine andere Art, als ich sie habe, um Projekte durchzustehen. Projekte, bei denen mir das Ziel und die Wichtigkeit für das Amt zwar einleuchtete, ich aber auch immer verstand, wieso sich einige dagegen wehrten.

In einer Führungsposition braucht es – vielleicht braucht es eine Gelassenheit und eine gewisse Distanz zu den Dingen, die ich einfach nicht habe.