

Empowerment für Frauen
oder wie Sie Ihr
Unternehmen
familienfreundlicher
machen können



Performance Mastery Academy ist eine Akademie für Coaching, Training und Coachingsausbildung.

Performance Mastery steht für das Erlangen von Meisterschaft in der persönlichen Lebensgestaltung. Das bedeutet z.B. dass sich ein Mensch mit seinen Talenten und Fähigkeiten auf dem idealen Platz in seinem privaten und beruflichen Leben befindet und somit voll in seiner Kraft ist. Im Bereich der Führung geht es um die Meisterschaft in der Persönlichkeitsentwicklung und dem daraus resultierenden Charisma, mit dem Ziel, mit Herz führen zu können.

Das bedeutet mit anderen Worten als Führungsinstrument eine Wirkmacht einzusetzen (in Gegensatz zu Dominanzmacht) - Durch die eigene Wirkung zu führen hat als Grundlage eine selbstbewusste und in sich ruhende Persönlichkeit. Dies ist Bestandteil wertorientierter Führung von Unternehmen und Mitarbeitern.



Als Coach unterstütze ich Menschen ihre Ziele zu erreichen und Veränderungsprozesse umzusetzen. Dabei entschlüssele ich für sie deren innere Kraft und zeige ihnen, wie man diese sinnvoll einsetzen kann.

Anja M. Jeffries

Geschäftsführerin der Performance Mastery Academy

Diplom-Betriebswirtin

Performance Mastery Coach

Beraterin, Coach, Trainerin, Autorin, Dozentin, Moderatorin

Bereits Jahre vor und während des Studiums zeichnete sich der berufliche Werdegang von Anja Jeffries zum Trainer und Coach ab. Mit großem Engagement verfolgte sie das Ziel, Menschen Hilfe und Wegweiser zu sein. Was in der Vision als Teenager noch naiv und unklar war, begann mehr und mehr Form anzunehmen.

Heute wird ihre Arbeit geprägt durch den Slogan: „**put wisdom into action**“

Ihre Denkweise ist einführend, kreativ und mit einer schnellen Auffassungsgabe. Intuitiv und offenherzig überträgt sie vorbehaltlos die eigene Kreativität in die Köpfe ihrer Klienten und beginnt somit deren inneren Entwicklungsprozess. Als Unternehmensberaterin, Wirtschaftswissenschaftlerin und Kommunikationsspezialistin denkt sie stringent, logisch, klar, schnell und mit Scharfsinn.

Als Dozentin an der Fachhochschule und Universität Trier begeistert sie seit 2002 interessierte Studierende für die Themen Führung, Unternehmensgründung und wahre Selbstbestimmung. In Zusammenarbeit mit dem Technologiezentrum Trier, der Agentur für Arbeit und dem Wirtschaftsministerium unterstützt sie u.a. angehende Freiberufler, häufig angehende Coaches oder bereits am Markt tätige Freiberufler und Coaches in der Gründungsphase, sowie in der Konzept- und Erfolgspotentialentwicklung.

Hierzu gehören aufeinander aufbauende Trainings- und Coachingprogramme, die z.T. staatlich gefördert werden und daher sehr günstig sind. Sie unterstützt Arbeitslose, die sich selbstständig machen wollen und bei der Agentur für Arbeit ein tragfähiges Konzept einreichen müssen. Auch gibt es Förderungen.

Nachfragen lohnt sich.

kontakt@anjajeffries.de

Vorwort:

Hallo liebe Leserinnen und Leser,

seit über 10 Jahren bin ich als Unternehmens- und Gründungsberaterin und Coach unterwegs – neben dem Mutter und Ehefrau sein, versteht sich. Mehr und mehr entwickelte sich mein Coaching in eine Richtung, die mein Herzblut zum Wallen brachte. Der Persönlichkeitsentwicklung mit dem Fokus auf Gedankenklärung und -lenkung, Emotionenmanagement, Zielorientierung, Sinnfindung und Lebensgestaltung.

Durch meine Arbeit habe ich von vielen erfolgreichen Unternehmern und Führungskräften aus aller Welt erfahren, dass es für sie sechs Faktoren gibt, die zu ihrem Erfolg beigetragen haben. Genau diese sechs Faktoren wurden von den erfolgreichen Führungspersönlichkeiten, Philosophen und Weisen aus der ganzen Welt und aus allen Epochen unserer Geschichte an die nächste Generation weitergegeben.

1. Begeisterung
2. Intuition
3. Vernunft
4. Persönliche Entwicklung
5. Jetzt!
6. Aktion

Diese sechs Erfolgsfaktoren vermittele ich in Zusammenhang mit Performance Mastery Prinzipien in meinen vielfältigen Angeboten als Coach, Trainerin und Beraterin.

Um diese Bereiche zu entwickeln biete ich zum Beispiel einen Workshop mit 6 Modulen an. Diesen können Sie als Email Workshop, als Training und Coaching buchen. Und damit sich das Gelernte auch wirklich in uns festigen kann, gibt es zum jedem Modul eine passendes Mentaltraining, die ich MindMaker nenne.

In 2011 gründete ich meine Performance Mastery Academy. Als Geschäftsführerin dieser Akademie konzentriere ich mich auf Angebote die Menschen unterstützen erfolgreich im Leben zu sein. Ein spannendes Thema, auf das ich mich in den letzten 15 Jahren gut vorbereitet habe. Mit dieser Akademie begann für mich der Teil meines Lebens, wo ich u.a. auch andere Menschen zum Coach ausbilde, verstärkt Vorträge

halte und meine Autorentätigkeit ausbaue. Egal, ob als Coach, Unternehmer, Führungskraft oder Mitarbeiter, meine Angebote, die auf altem Wissen, christlichem Gedankengut in Kombination mit Zen-buddhistischen Methoden aufbauen, unterstützen die Teilnehmer gravierende und transformierende Veränderungen im Leben zu realisieren.

Bitte besuchen Sie meine Internetseite unter: <http://www.performance-mastery.com>
Auf meiner Homepage gibt es ausreichend Infos und Links.
Oder schreiben Sie mir an: kontakt@anjajeffries.de .

Und vielleicht möchten Sie auch bei meiner online Radiosendung POWER Radio vorbei sehen: www.blogtalkradio.com/powercoaching

Herzliche Grüße

Anja M. Jeffries

Empowerment für Frauen

oder wie Sie Ihr Unternehmen
familienfreundlicher machen können

Auszug aus:

Losblattsammlung
Der Betriebsleiter - Kapitel 9.7

Ausgabe: April 2002

9.7 Empowerment für Frauen – oder wie Sie Ihr Unternehmen familienfreundlicher machen und davon profitieren

Kurzübersicht

Noch immer sind in deutschen Unternehmen Führungspositionen weitgehend mit Männern besetzt. Frauen sind im Vergleich zu ihrem Ausbildungsstand und ihren Fähigkeiten deutlich unterrepräsentiert. Dies hat mehrere Gründe. Ein wichtiger Grund ist die Problematik, Beruf und Familien vereinbaren zu können. Angesichts des weit verbreiteten Fachkräftemangels in der deutschen Industrie wird die Bedeutung weiblicher Mitarbeiterinnen stärker erkannt. Immer mehr Unternehmen ergreifen deshalb Maßnahmen, um ihre weiblichen Fachkräfte an das Unternehmen zu binden. Sie bieten Regelungen an, die es erleichtern, Kind und Karriere unter einen Hut zu bekommen.

Nachfolgender Beitrag veranschaulicht die Situation und stellt eine Vielzahl von Methoden vor, wie Unternehmen – aber auch gesetzliche Regelungen – es erleichtern können, dass Frauen nach ihrer „Babypause“ ins Unternehmen zurückkehren. Die Autorin stellt einfache, im Prinzip kostenlose oder kostengünstige Lösungen ebenso vor wie weitreichende Maßnahmen, die allerdings gewisse Investitionen des Unternehmens erfordern. An einem Fallbeispiel wird gezeigt, wie sich solche Maßnahmen umsetzen lassen.

9.7.1 Einführung in das Thema¹

Begriff „Empowerment“

Immer häufiger finden wir in Themen aus Wirtschaft oder Politik den Begriff „Empowerment“. Er wird in der Regel im Zusammenhang mit Frauen benutzt. Empowerment für Frauen bedeutet einerseits, dass Frauen und Männer in der Berufswelt gleich gestellt werden sollen. Andererseits sollen Frauen unterstützt werden, berufliche Karriere und Familie miteinander zu verbinden.

Maßnahmen zur Frauenförderung

Die am häufigsten genannten Kriterien sind der Mangel an Kinderbetreuungsmöglichkeiten und mangelhafte Flexibilität in Arbeitszeit und -ort. Staat und private Initiativen leisten in diesem Zusammenhang Aufklärungsarbeit, untersuchen Maßnahmen und fördern Pilotprojekte. In Bezug auf unternehmerische Aktivitäten wird in der Regel von „familienfreundlichen Maßnahmen im Unternehmen“ gesprochen.

¹ Autorin: Anja Jeffries

9.7.1

Einführung in das Thema

Programme gelten auch für Männer

Dies geschieht auch vor dem Hintergrund, dass die unterschiedlichsten Programme mittlerweile auf den Mann ausgeweitet worden sind; immerhin kann auch er die Betreuung der Kinder übernehmen und in diesem Zusammenhang Erziehungsurlaub beanspruchen. Bei zunehmender Gleichstellung von Mann und Frau im Berufsleben wird sich in Zukunft der Anteil der Männer im Erziehungsurlaub erhöhen. Immerhin ist die Verdiensthöhe ein bedeutender Faktor bei der Entscheidung, welcher Elternteil den Erziehungsurlaub antreten wird. Dennoch sind es heute zum größten Teil die Frauen, die die Kinder aufziehen und häufig in den ersten Jahren oder für länger die Karriere an den Nagel hängen, um zu Hause zu bleiben. Sind die Kinder älter, aber noch minderjährig, gehen über 60 % der Mütter arbeiten.² Allerdings sind die Bedingungen für eine anspruchsvolle Position bzw. eine berufliche Karriere nicht rosig.

Vorteile für beide Seiten

Die Gesellschaft braucht die Leistungen der Familie und der Unternehmen. Von mehr Familienfreundlichkeit in der Arbeitswelt profitieren beide Seiten: die Familien, weil Familien- und Berufsleben besser vereinbart werden können, und die Unternehmen, weil ihnen motivierte Mitarbeiter/-innen betriebswirtschaftliche Vorteile bringen.

² Statistisches Bundesamt

9.7.2 Berufliche Qualifizierung der Frauen¹

Frauen und Männer zu Beginn fast gleich gestellt

In Deutschland sind 55 % der Abiturienten und etwa 50 % der Hochschulabsolventen Frauen. So sind es nicht nur Bürokräfte oder Sachbearbeiterinnen, die dem Arbeitsmarkt während der Erziehungspause verloren gehen, sondern auch hochqualifiziertes Fachpersonal. Diese sind ganz besonders vom Dequalifizierungsprozess in unserer Arbeitswelt betroffen.² Unter diesem Prozess verstehen wir die Reduzierung der Qualifizierung im erlernten Beruf oder der Arbeitsstelle durch den technischen Fortschritt sowie fehlende Weiterbildungsmaßnahmen während des Erziehungsurlaubs.

Frauen in Führungspositionen

Genau aus diesem Grund wird das Humankapital von Frauen als weniger ertragsreich angesehen. Das muss aber nicht so sein. Frauen haben längst ihren Stellenwert in der Wirtschaft. Besonders in den (Führungs)positionen, die Fingerspitzengefühl verlangen, sind heute Frauen zu finden. Bei Berufen oder Positionen, die eine hohe Kommunikations- oder Teamfähigkeit, soziale Kompetenz, strategische und analytische Fähigkeiten sowie soziales Engagement erfordern, sind Frauen erfolgreicher als ihre männlichen Kollegen. Diese Stellen gehen von Empfangsdame und Krankenpflegerin bis zur PR-Beraterin, Medienspezialistin, Geschäftsführerin, Unternehmerin und Vorstandsvorsitzenden. Es handelt sich um eine Vielzahl von Berufen, die in der gesamten Wirtschaft zu finden sind.

Frauen und Führung

Wie bereits erwähnt, sind 50 % der Hochschulabsolventen Frauen. Aber nur 13 % der Posten im mittleren Management sind in Deutschland von Frauen besetzt, im Topmanagement lediglich 3,5 %. Die Hälfte der Frauen in Toppositionen ist kinderlos. Insgesamt betrachtet bleiben 40 % der deutschen Akademikerinnen ohne Nachwuchs³. Dagegen sind 98 % aller männlichen Führungskräfte auch Väter⁴.

Verhältnis im Ausland

Im Ausland sieht es ganz anders aus. In den USA sind 46 % der Führungspositionen von Frauen besetzt, in Mexiko 19 % und in Ungarn 25 %. In den USA zum Beispiel gibt es sehr flexible Kinderkrippen zu einem erschwinglichen Preis. Niedrigere Kosten bei der Kinderbetreuung vereinfachen eine Berufstätigkeit bzw. den Wiedereinstieg in den Beruf. Auch werden Frauen weniger diskriminiert aufgrund der Tatsache, irgendwann einmal eine Familie zu planen. Eine derartige Diskriminierung zieht in den

¹ Autorin: Anja Jeffries

² IAB-Kurzbericht, Ausgabe Nr. 11/20.06.2001, Erziehungsurlaub: Hilfe zur Wiedereingliederung oder Karrierehemmnis?

³ Der Spiegel 29/2001, 16. Juli 2001

⁴ Studie „Frauen und Macht“ von accenture, März 2002.

9.7.2

Berufliche Qualifizierung der Frauen

USA auch in rechtlicher Hinsicht für das Unternehmen schwere Konsequenzen nach sich.

Hohe Fluktuation

Ein Grund für die Aufgeschlossenheit in den USA ist z.B. auch, dass die durchschnittliche Fluktuationszeit (Jobrotation) der Berufstätigen speziell in den frühen Berufsjahren wesentlich höher ist als in Deutschland. Die Karriereaufbahn wird oft durch einen Wechsel zu einem neuen Arbeitgeber beschleunigt. Dieser Trend lässt sich mittlerweile auch in Deutschland erkennen.

Mitarbeiterbindung

Aus diesem Trend heraus wird die Investition in Humankapital für Unternehmen immer risikoreicher. Lediglich Aktivitäten zur Mitarbeiterbindung können dieses Risiko reduzieren. Dabei müssen diese im Softfaktoren-Bereich angesiedelt sein, z.B. Unternehmensphilosophie, Leitbild, Führungsstil, Mitarbeiterpflege, Arbeitsatmosphäre, Umgangsformen etc. Das Angebot guter Aus- und Weiterbildung reicht hier nicht aus. Eine optimale Qualifizierung der Mitarbeiter bringt in der Regel *keine* langfristige Bindung ans Unternehmen.

Frauen machen sich selbstständig

Jedes dritte Unternehmen wird heute von einer Frau gegründet. Dabei ist auffällig, dass ein besonders hoher Anteil bei den Unternehmen mit weniger als zehn Mitarbeitern liegt. Weibliche Fachkräfte, z.B. aus der Technologiebranche, die keine adäquate Anstellung finden, die es ihnen ermöglicht, Familie und Beruf zu verbinden, starten in die Selbstständigkeit. Um als selbstständige Unternehmerin erfolgreich zu sein, müssen sie nicht nur Fachqualifikation, sondern auch Risikobereitschaft, Engagement, Mut, Unternehmergeist, Führungsqualität und hohe Motivation mitbringen. Genau über diese Charaktereigenschaften sollten Mitarbeiter eines Unternehmens idealerweise verfügen; ganz besonders die Führungskräfte. Leider geht dieses Mitarbeiterpotenzial verloren, erhalten sie nicht die notwendige Unterstützung, sich innerhalb des Unternehmens zu entwickeln und zu entfalten.

Unternehmen müssen umdenken

Unternehmer müssen zukünftig umdenken, um qualifiziertes Personal an das Unternehmen zu binden – ob männlich oder weiblich. Damit sich die Investitionen in das Humankapital amortisieren. Für Sie als Führungskraft bedeutet das: Sie müssen besonders für Fachpersonal mehr bieten als einen Arbeitsplatz, damit dieser Ihrem Unternehmen treu bleibt.

Maßnahmen und Beispiele

Sie werden sehen, mit welchen Maßnahmen und Schritten Sie Ihr Unternehmen familienfreundlicher organisieren können. Wir zeigen Ihnen, wo und wie Sie davon profitieren können. Außerdem stellen wir Ihnen kleine und mittelständische Unter-

Berufliche Qualifizierung der Frauen

9.7.2

3

nehmen vor, die diesen Schritt gewagt haben und es bis heute nicht bereuen. Anhand von Worksheets und Listen zeigen wir Ihnen, wie Sie den Anfang machen können, um:

- MitarbeiterInnen ans Unternehmen zu binden,
- Investitionen in MitarbeiterInnen auszuschöpfen,
- Kosten zu sparen,
- Zufriedene und motivierte MitarbeiterInnen zu haben,
- Vorbild zu sein als modernes innovatives Unternehmen,
- Stolz darauf zu sein, den Faktor „Arbeit“ als „Mensch im Unternehmen“ zu fördern und zu pflegen.

9

9.7

Empowerment für Frauen

4

9.7.2

Berufliche Qualifizierung der
Frauen

9.7.3 Soziologische und volkswirtschaftliche Entwicklung in Deutschland¹

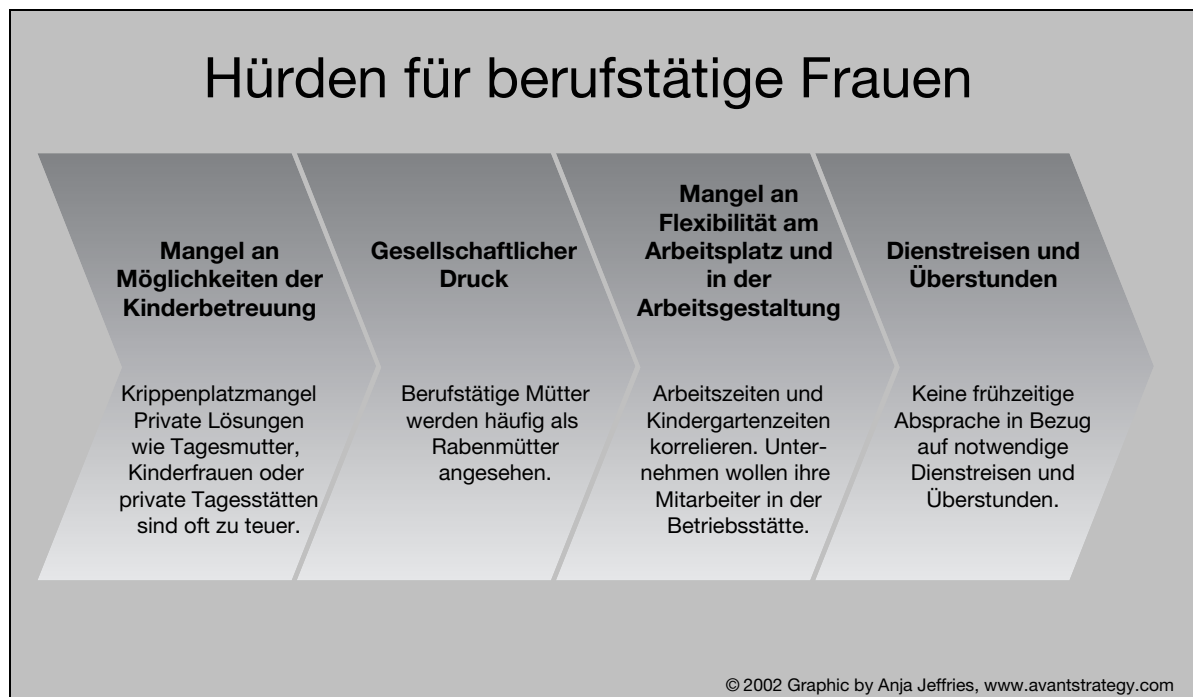
Arbeitskräfte gehen dem Berufsleben verloren

Der Staat braucht dringend Nachwuchs, um die Renten der nächsten Generation zu finanzieren. Das ist nicht neu. Neu ist aber der Baby Trend, der sich langsam, aber beständig in Deutschland ausbreitet. Mehr Frauen wollen Kinder und sind bereit, dafür ihre berufliche Laufbahn aufzugeben oder zu unterbrechen. Frauen sind aber nur deswegen bereit, die berufliche Karriere abzugeben oder zu unterbrechen, da sich häufig die Kombination Mutter-Kind-Beruf äußerst schwierig gestaltet. Folge: Wertvolle Arbeitskräfte ziehen sich aus dem Berufsleben zurück.

Frauen, Mütter und Beruf

Nur 5 % der Mütter von Kleinkindern sind Vollzeit berufstätig. Dem steht aber ein wesentlich höheres Bedürfnis nach „Berufstätigkeit und Familie“ gegenüber. Immerhin würden 80 % der Frauen mit Kindern unter drei Jahren gerne Teilzeit arbeiten, was häufig nicht angeboten wird. Wenn eine Entweder-Oder-Entscheidung gefällt werden muss, bleiben die meisten Mütter zu Hause. Nachstehende Abbildung zeigt die vier Hauptgründe, die es Frauen erschweren, in den Beruf zurückzugehen.

Abb. 1:
Hürden für berufstätige Frauen



¹ Autorin: Anja Jeffries

9.7.3

Soziologische und volkswirtschaftliche Entwicklung

Mangel an Kinderbetreuungsmöglichkeiten

Einer der größten Faktoren, der es Frauen erschwert, berufstätig zu sein, ist der Mangel an Kinderbetreuungsmöglichkeiten.²

Nur für 1,5 % der Kleinkinder gibt es in Deutschland (West) einen Kinderkrippenplatz. In den Neuen Bundesländern sind es immerhin 16 %. Hier schneidet Deutschland im Europavergleich absolut schlecht ab. Betreuungsmöglichkeiten sind teuer. Das gilt besonders für private Einrichtungen, außerdem gibt es zu wenige davon. Zusätzlich lassen sich die Kosten für die Kinderbetreuung nur teilweise oder gar nicht von den Steuern absetzen. Der hohe Bedarf an Kinderbetreuung kann auch durch Unternehmen gedeckt werden, die für die eigenen Mitarbeiter Kinderkrippenplätze zur Verfügung stellen. Hier können kleinere Unternehmen auch kooperieren.

Gesellschaftlicher Druck

- **Heute herrscht noch immer die Meinung, dass arbeitende Mütter ihre Kinder vernachlässigen und egoistisch sind.** Mehrere Analysen und Beobachtungen haben gezeigt, dass es den Kindern nicht schadet, wenn deren Mütter berufstätig sind. Marianne Grabrucker³ zeigt auf, dass sich auch beruflich engagierte Frauen der Verantwortung für die Familie stellen, die Kinder trotz Zeitmangel „gut gedeihen“ und das Mutter-Kind-Verhältnis sich nicht von denen der nicht-berufstätigen Mütter zu ihren Kindern unterscheidet. In der Regel sind die Kinder auf ihre berufstätigen Mütter stolz und schätzen sie als Gesprächspartnerin und Lebensstütze. Allgemein können wir davon ausgehen, dass Frauen, die sich nicht für die Familie aufgeben und sich selbst verwirklichen, zufriedener, selbstbewusster und in sich ausgeglichener sind. Diese Selbstverwirklichung wird eben häufig über den Beruf realisiert. Dies kommt der Familie zugute.
- **Die Doppel- und Dreifachbelastung von Karriere-Müttern macht sie krank und führt zu Stress in der Familie.** Eine kürzlich durchgeführte empirische Untersuchung der Deutschen Angestellten Krankenkasse (DAK) widerlegt diese Meinung. Demnach empfinden die meisten der berufstätigen Frauen keine zusätzliche Belastung durch ihre Berufstätigkeit. Was ein Mensch als Belastung empfindet, ist individuell. Generell kann man sagen, dass unzufriedene Menschen eine geringere Belastungsfähigkeit haben als zufriedene. Frauen, mit dem Wunsch nach einer eigenen beruflichen Karriere, die aber aufgrund der Kinder und der Infrastrukturen hierzu keine Möglichkeit haben, können aufgrund dessen ebenso unbelastbar und krankheitsanfällig sein wie Menschen, die im Beruf stehen.

² wie zuvor.

³ Autorin von *Karrieremütter – Superkids?* Fischer Verlag

Mangel an Flexibilität am Arbeitsplatz und in der Arbeitsgestaltung

Noch immer gehen konservative Arbeitgeber davon aus, dass nur die in der Betriebsstätte zu erledigende Arbeit auch ordnungsgemäß gemacht wird. Untersuchungen beweisen aber, dass dies ein Trugschluss ist. Auch flexible Arbeitszeitregelungen und Gleitzeit führen nicht zum Müßiggang, sondern lediglich zu einer zeitlichen Verschiebung oder örtlichen Veränderung für die Abarbeitung von Aufgaben. Mittlerweile gibt es eine Reihe von Modellen in der Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung, die mit Erfolg bei kleinen und mittelständischen Unternehmen eingeführt wurden. Generell ist das Fundament für den Arbeitsfreiraum der Mitarbeiter das Vertrauen des Arbeitgebers.

Dienstreisen und Überstunden

Eine motivierte und zufriedene Arbeitnehmerin wird sich in der Regel nicht gegen Dienstreisen oder Überstunden sträuben. Allerdings sollten diese frühzeitig abgesprochen werden, damit die Mitarbeiterin entsprechende Arrangements einplanen kann, z.B. einen Babysitter beauftragen, der die Kinder von der Kinderkrippe abholt und bis zur Heimkehr der Mutter betreut. Aber auch familiäre Absprachen sind notwendig, damit Außentermine nicht mit denen des Ehepartners oder denen der älteren Kinder in Konflikt geraten.

Erleichternde Maßnahmen

Zusammenfassend gibt es einige Maßnahmen, die es Frauen erleichtert, beruflich tätig zu sein:

- gesellschaftliche Akzeptanz von berufstätigen Frauen/ Karrieremüttern
- Toleranz und Vertrauen der Arbeitgeber und Vorgesetzten
- Teilzeitjobs
- Telearbeit
- flexible Arbeitszeiten
- Kinderbetreuung
- Kinderkrippen
- firmeninterne Kinderbetreuung
- Nachmittagsbetreuung von Schulkindern
- Ganztagschulen

Hier können familienfreundliche Unternehmen profitieren. Denn sie sind Anziehungspunkt für hochqualifizierte Frauen, die trotz Familienplanung gerne im Beruf bleiben möchten, um am Ball zu bleiben.

9

9.7

Empowerment für Frauen

4

9.7.3

Soziologische und volkswirtschaftliche Entwicklung

9.7.4 Aktivierung der Frauenpower in Ihrem Unternehmen¹

Wirtschaftliche Erfordernis

Eine zunehmende und kontinuierliche Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt ist nicht nur ein politisches Interesse. Diese Maßnahme ist auch zunehmend wirtschaftlich erforderlich. Dieser Aspekt gewinnt bei der Diskussion um das aktuelle und zukünftige Arbeitskräfteangebot in Deutschland mehr und mehr an Bedeutung. Die Strategie, das Beschäftigungspotenzial von Frauen stärker auszuschöpfen, kommt den möglichen Personalengpässen entgegen.² Zur Realisierung müssen allerdings die Rahmenbedingungen angepasst werden: bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch flexible Arbeitszeiten und optimale Kinderbetreuung.

Drei Säulen

Alle Aktivitäten zur Förderung von berufstätigen Müttern lassen sich unter drei Säulen zusammenfassen.

- **Staatliche Aktivitäten und Initiativen**
Förderung der Rahmenbedingungen und Gesetze, Erhebung und Publizierung von Daten, Aufklärungsarbeit, gegenseitige Unterstützung durch Elterninitiativen
- **Familienfreundliche Angebote der Unternehmen**
Unternehmen sind der eigentliche Motor für das Empowerment von Frauen bzw. Müttern. Unternehmer sind diejenigen, die in Mitarbeiter investieren, die den Austritt einer guten Mitarbeiterin bedauern, aufgrund einer strategisch falschen Denke männliche Führungskräfte vorziehen und Positionen, in denen Frauen bessere Leistungen erbringen, mit Männern fehlbesetzen. Gerade Fehlbesetzungen fordern hohe Opportunitätskosten.
- **Interesse und Mut der Frauen, sich auf „Familie und Karriere“ einzulassen**
Ohne Bedarf kein Angebot. Dieses marktwirtschaftliche Gesetz trifft auch hier zu. Solange Frauen sich mit dem Bedürfnis quälen, berufstätige Mutter zu sein, ohne hieraus einen tatsächlichen Bedarf zu generieren und diesen dann einfordern, wird es schwierig sein, von der Wirtschaftsseite bedarfsgerecht zu reagieren. Den guten Willen der Unternehmen vorausgesetzt.

Alle drei Säulen werden wir in diesem Kapitel beleuchten, konzentrieren uns aber auf die Säule „Familienfreundliche Angebote der Unternehmen“.

¹ Autorin: Anja Jeffries

² IAB-Kurzbericht, Ausgabe Nr. 10/15.06.2001, „Die Betreuung der Kinder ist der Schlüssel“

9.7.4

Aktivierung der Frauenpower in
Ihrem Unternehmen

Abb. 1:
Drei Säulen zur Förderung von
berufstätigen Müttern



9.7.4.1 Staatliche Aktivitäten und Initiativen¹

Wiedereinstieg erleichtern

Es gibt einige Aktivitäten des Staates, von Vereinen und Initiativen, die sich dafür einsetzen, Frauen den beruflichen Wiedereinstieg zu erleichtern oder sie darin zu unterstützen, auch während des Kleinkindalters berufstätig zu bleiben. An dieser Stelle darf nicht vergessen werden, dass es auch eine Reihe von allein erziehenden Müttern gibt, die aus finanziellen Gründen einem Beruf nachgehen müssen.

Gesetzliche Rahmenbedingung

Ganztagsschulen

Derzeit beginnen sich in Deutschland die Ganztagschulen durchzusetzen. Und das ist gut so. Eine Ganztagsbetreuung der Schulkinder hat nicht nur den Vorteil, dass es Frauen einfacher haben, einem eigenen Beruf nachzugehen, auch die Kinder profitieren durch das zusätzliche Angebot von z.B. Lerngruppen, Hausaufgabenbetreuung und Projektarbeiten.

Kinderbetreuungs- einrichtungen für bis zu Sechsjährige

Zwar ist das Recht auf einen Kindergartenplatz gesetzlich verankert, hat aber seine Haken. So gilt dieses Gesetz nur für Kinder über drei Jahre und nur für einen Halbtagsplatz. Kindergartenzeiten von 8.00 bis 11.30 Uhr geben den Frauen nicht einmal die Möglichkeit, einer Teilzeitbeschäftigung nachzugehen.

Zeitliche Flexibilität in Schulen und Kinder- betreuungseinrichtungen

Größter Stress- und Zeitnotfaktor bei berufstätigen Frauen ist die mangelhafte Abstimmung zwischen Arbeitszeiten und Öffnungszeiten der Einrichtungen. Vor allem inflexible oder nicht aufeinander abgestimmte Zeitvorgabe durch Betriebe, Schulen und Kinderbetreuungseinrichtungen stellen berufstätige Frauen vor schwer lösbare Zeitmanagementprobleme. Die Gesellschaft ist aufgefordert, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es Eltern ermöglichen, gleichberechtigt am Erwerbs- und Familienleben teilzuhaben.²

Bessere steuerliche Absetzbarkeit von Kinderbetreuung

Ab 1.1.2002 ist die steuerliche Absetzbarkeit von Kinderbetreuungskosten (Kinderkrippe, Tagesmutter, Kindermädchen) neu geregelt. Arbeiten beide Elternteile, können bei Kindern bis 16 Jahren die Kinderbetreuungskosten, nach Abzug des Freibetrags von 1.500 €, steuerlich geltend gemacht werden. Gleiches gilt für allein erziehende Berufstätige. Bietet ein Unternehmen finanzielle Unterstützung für die Kinderbetreuung, so ist dieser Betrag sozialversicherungs- und steuerfrei für Arbeitgeber und -nehmer. Unterhält ein Unternehmen eine Tagesmutter als Freiberuflerin, so sind auch diese Kosten sozialversicherungs- und

¹ Autorin: Anja Jeffries

² WISO-Dokument 43, Symposium Zeit.Not.Stand

steuerfrei. Ist diese Tagesmutter allerdings allein für ein Unternehmen tätig, wird sie als scheinselfständig eingestuft und steuerpflichtig.

Förderprogramme

- „Preparing Women to Lead!“ (EU-Förderprogramm)
- Change/Chance (Bundesregierung)
- Gründeroffensive GO, Förderpreis „Frauen in Führung“ (Länderprogramme)
- Schulungsmaßnahmen des Arbeitsamtes z.B. zur Wiedereingliederung

Initiativen

- Aufklärung über berufstätige Frauen
- Umdenken in der Kinderpädagogik

9.7.4.2 Familienfreundliche Angebote der Unternehmen¹

Variierende Bedürfnisse

Alle Förderprogramme und Schulungsmaßnahmen bringen nichts, wenn sich die Unternehmen nicht umstellen. Zahlreiche empirische Untersuchungen zeigen, dass die Bedürfnisse im Bezug auf Kinderbetreuung, flexible Arbeitszeit und Arbeitsort stark variieren. Die Gründe liegen hier in den sozial-demographischen Unterschieden – auch zwischen Ost und West. Außerdem gibt es zwischen den Unternehmen teilweise doch sehr große Unterschiede.

Bedarf feststellen

Es gibt kein Patentrezept, aber Erfahrungswerte. Für ein interessantes Unternehmen ist es daher wichtig und notwendig, bei der Belegschaft den tatsächlichen Bedarf an familienfreundlichen Programmen festzustellen.

Zehn wichtige Punkte zur Familienfreundlichkeit²

Nachstehend werden Punkte aufgelistet, die ein Unternehmen als familienfreundlich qualifizieren.

- Familienfreundlichkeit ist kein „Privileg“ von Großbetrieben oder bestimmten Branchen.
- Familienfreundliche Betriebe zeichnet ein hohes Maß an Familien- und Mitarbeiterorientierung aus (Familienorientierung ist Teil der Unternehmenskultur).
- Familienfreundlichkeit funktioniert nur nach dem „Geben und Nehmen“-Prinzip.
- Ein gutes Arbeitsklima schlägt sich in niedriger Fluktuation und weniger Krankenständen nieder.
- MitarbeiterInnen in familienfreundlichen Betrieben werden ganzheitlich als Menschen gesehen, die Probleme haben dürfen, die gemeinsam gelöst werden.
- Das Arbeitsklima ist geprägt von gegenseitigem Vertrauen.
- Ein innerbetriebliches familienfreundliches Arbeitsklima bedingt ein hohes Maß an Kundenfreundlichkeit und -orientierung.
- Familienfreundlichkeit entwickelt sich nicht von selbst, sondern muss von Persönlichkeiten getragen und ständig durch neue Ideen weiterentwickelt werden.
- Familienfreundlichkeit setzt ein hohes Maß an Solidarität der MitarbeiterInnen untereinander voraus.
- Die Erweiterung des Begriffs Familienfreundlichkeit auf Mitarbeiterorientierung motiviert alle MitarbeiterInnen.

¹ Autorin: Anja Jeffries

² Landeswettbewerb OÖ „Familienfreundliche Unternehmen“

9.7

9.7.4

Aktivierung der Frauenpower in Ihrem Unternehmen

2

9.7.4.2

Familienfreundliche Angebote
der Unternehmen

9.7.4.3 Interesse und Mut der Frauen, sich auf Familie und Karriere einzulassen¹

Entscheidung der Frau

Das Rollenverständnis von Frauen hat sich in den letzten Jahrzehnten stark gewandelt. Immer mehr Frauen sind nicht mehr bereit, sich zwischen Familie und Berufstätigkeit entscheiden zu müssen. Sie wollen beides.² Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf findet als Erstes im Kopf statt. Frauen müssen die Warteschleife ihrer eigenen Karriere verlassen und selbst tätig werden. Sie müssen sich aktiv und kreativ um die eigene Karriere kümmern.

Gründe für Berufstätigkeit

Auch wenn die Kosten für eine Kinderbetreuung den größten Teil des Verdienstes aufbrauchen, lohnt es sich trotz allem, die Berufstätigkeit aufrechtzuerhalten. Immerhin können sich die Frauen kontinuierlich weiterbilden, beruflich am Ball bleiben, verdienen zum Familieneinkommen hinzu und sichern sich Rentenansprüche. Außerdem ist der Volleinstieg, nachdem die Kinder selbstständig sind, leichter und Karrieresprünge realistischer.

Offenheit und Kontakt während des Erziehungsurlaubs

Offenheit gegenüber dem Arbeitgeber ist ebenfalls wichtig. Frauen sollten signalisieren, dass sie nach dem Erziehungsurlaub wieder einsteigen wollen. Ein Gespräch mit dem Personalleiter kann hier neue Perspektiven aufzeigen. Auf jeden Fall sollten die Erziehungsurlauberinnen mit dem Arbeitgeber in Kontakt bleiben, sich eventuell als Urlaubs- oder Krankheitsvertretung bereit erklären. Die Personalverantwortlichen des Unternehmens sollten dieses kooperative Verhalten seitens der Frauen fördern.

Kooperationen

Kooperationen sind auf allen Ebenen – auch firmenintern – ein wichtiges Erfolgskriterium für Frauen im Beruf. Konkurrenzaktivitäten zu den männlichen Kollegen halten nur auf und bringen unter dem Strich nichts. Vernünftiger ist die Konzentration auf die eigenen Stärken und eigene Ziele.

¹ Autorin: Anja Jeffries

² WISO-Dokument 43, Symposium „Zeit.Not.Stand“

9.7

9.7.4

Aktivierung der Frauenpower in Ihrem Unternehmen

2

9.7.4.3

Familie und Karriere

9.7.5 Hinter einer berufstätigen Frau und Mutter steht ein familienfreundliches Unternehmen¹

Was können Unternehmen tun, um ihre hochqualifizierten Mitarbeiterinnen auch als Mütter in der Belegschaft zu integrieren?

Familienfreundlichkeit als Wettbewerbsvorteil

In den vorangegangenen Kapiteln wurde darüber berichtet, dass Sie ein familienfreundliches Unternehmen werden müssen, um qualifizierte Frauen an Ihr Unternehmen zu binden. Es wurde auch darauf hingewiesen, dass sich zukünftig immer mehr Männer an der Kinderbetreuung beteiligen werden. Egal wie Sie es drehen und wenden – sich als Unternehmer auf die Familien Ihrer Mitarbeiter einzustellen, ist ein bedeutender Wettbewerbsvorteil, der Ihnen treue und qualifizierte Mitarbeiter/innen beschafft.

Offenes Ohr

Eine familienfreundliche Haltung beinhaltet vor allem ein „offenes Ohr“ für Probleme der Mitarbeiter, die nicht unmittelbar mit dem Arbeitsplatz in Zusammenhang stehen, jedoch die Arbeitsleistung beeinflussen. Familienfreundlichkeit eines Unternehmens drückt sich nicht unbedingt durch kostenintensive Projekte, wie ein Betriebskindergarten, aus. Es sind oft die kleinen Hilfestellungen, Toleranz und Vertrauen, die den großen Unterschied machen. Diese Unternehmenshaltung wirkt sich positiv auf das Betriebsklima und die Atmosphäre aus. Das ist besonders für kleine und mittlere Unternehmen eine interessante Einsicht.

Positive Erfahrungen

In Europa und Amerika gibt es bereits positive Erfahrungen im Bereich der Familienorientierung in der Arbeitswelt. Sie macht sich bezahlt. Unternehmen nutzen das Potenzial ihrer motivierten und qualifizierten Belegschaft. Die Mitarbeiter, Väter und Mütter, reduzieren das Spannungsfeld Familie-Beruf, sind erfolgreicher und zufriedener.

Auswirkungen auf den Betrieb

Studien zeigen folgende Auswirkungen auf den Betrieb:²

- steigende Arbeitsmotivation
- bessere Qualität der Serviceleistungen
- Abnahme der Krankenstände
- stärkere Bindung qualifizierter Arbeitskräfte an den Betrieb
- Reduktion der kostenintensiven Mitarbeiterfluktuation
- geringere Abwesenheitsquote der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Pflege und Verbesserung des Unternehmensimages gegenüber der Öffentlichkeit und Kunden bzw. Auftraggebern

¹ Autorin: Anja Jeffries

² Familienreferat der OÖ. Landesregierung

9.7.5

Familienfreundliches
Unternehmen

- höhere Leistungs- und Einsatzbereitschaft im Betrieb –
dadurch Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit.

9.7.5.1 Implementierung einer familienfreundlichen Unternehmensstruktur und Personalentwicklung¹

Grundvoraussetzung

Arbeitgeber müssen Vertrauen in die Mitarbeiter und deren Leistung aufbauen.

Ziele

- Sie wollen sich schnell und flexibel an Marktveränderungen anpassen.
- Sie wünschen sich motivierte Mitarbeiter, die mitdenken.
- Sie sind an Mitarbeiterloyalität interessiert.
- Sie möchten, dass Frauen nach der Geburt ihrer Kinder schneller an ihren Arbeitsplatz zurückkehren.
- Sie haben nichts gegen langfristige Kostenreduktion.
- Sie sehen Frauen in Führungspositionen als Bereicherung für Ihr Unternehmen an.
- Sie freuen sich über öffentliche Anerkennung als modernes familienfreundliches Unternehmen.
- Sie werden von ihren Mitarbeitern als Arbeitgeber und Mensch geschätzt.

Strategien

Ausarbeitung einer neuen Firmenphilosophie, Umstrukturierung der Organisation und Implementierung von familienfreundlichen Maßnahmen.

Implementierungsmaßnahmen

Unternehmen sollten erst nach einer internen Bedarfserhebung mit der Implementierung unterschiedlicher Maßnahmen beginnen. Außerdem ist daran zu denken, frühzeitig den Betriebsrat und die Frauenbeauftragte, falls vorhanden, in die Aktivitäten einzubinden.

Externe Beratung

Für die ersten Schritte sind externe Beratungsunternehmen hilfreich. Zum Beispiel Berater/innen, die Erfahrung im Bereich Organisationsentwicklung und Personalwesen haben.

Unternehmensphilosophie

Die Formulierung der Unternehmensphilosophie, des Leitbilds und der Vision sind wichtiges Kommunikationsmedium und Kompass. Die geplanten mitarbeiter- bzw. familienfreundlichen Strategien müssen sich in der unternehmerischen, strategischen Stoßrichtung wiederfinden.

Mitarbeiterbefragungen

Mitarbeiterbefragungen sind wichtig, um einen tatsächlichen Bedarf zu ermitteln. Auch sollte die Belegschaft über zukünftige Perspektiven und Möglichkeiten informiert werden. Eine frühzeitige Einbindung der Mitarbeiter ist Motivator für die anstehenden Veränderungen. Die Ergebnisse aus der Mitarbeiterbefragung sowie Analysen und Statistiken (Krankheitsstatistik, Anzahl der Mitarbeiter mit Kindern, Alter der Kinder, Durch-

¹ Autorin: Anja Jeffries

9.7.5.1

Unternehmensstruktur und
Personalentwicklung

schnittsalter der Belegschaft, Anzahl der Frauen, Anzahl der weiblichen Führungskräfte) sind die Basis für die einzuführenden Maßnahmen. Dabei bilden Zeitplan und ein finanzielles Budget den Rahmen für Handlungsspielraum.

Abb. 1:
Schritte zur Implementierung von Maßnahmen



9.7.5.2 Checkliste für den Unternehmer: Wie familienfreundlich ist Ihr Unternehmen?¹

Jetzt ist die beste Gelegenheit, unabhängig von weiteren Informationen des folgenden Maßnahmenkatalogs, Ihre Bereitschaft zu prüfen, sich zu einem familienfreundlichen Unternehmen zu entwickeln bzw. Ihren momentanen Standort zu ermitteln.

Prüfen Sie, wo Sie in Bezug auf Familienfreundlichkeit stehen. Füllen Sie die Checkliste aus, bevor Sie zu Punkt 9.7.5.3 übergehen.

Diese Checkliste gibt Ihnen eine Übersicht von möglichen familienfreundlichen Programmen. Wenn Sie den Fragebogen ausfüllen, erhalten Sie eine Quote, die Ihre Einstellung zum „Familienfreundlichen Unternehmen und Frauenförderung“ widerspiegelt.

Wir wünschen uns, dass diese Checkliste eine Hilfe für Sie ist, um Veränderungsprozesse einzuleiten und fortschrittlich zu sein: Für mehr Unternehmenserfolg.

Nun aber ran an den Test und viel Spaß dabei.

¹ Autorin: Anja Jeffries

9.7.5.2

Checkliste für den Unternehmer

Abb. 1:

Wie familienfreundlich ist Ihr Unternehmen? (Quelle: Familienreferat des Landes Oberösterreich)

		Eingerichtet	Angedacht	Undenkbar
	Maßnahme zur Förderung von Berufstätigkeit und Karrieren von Frauen mit Kindern	A	B	C
A	Unternehmensführung und -entwicklung			
A1	Sie pflegen eine familienfreundlichen Unternehmenskultur			
A2	Es existiert eine Firmenphilosophie und Leitbild			
A3	Sie informieren Ihre Mitarbeiter über Neuerungen im Bereich Familien- und Frauenförderung			
A4	Sie unterstützen Frauen bei der Familienplanung			
A5	Sie beraten Mitarbeiter über Möglichkeiten und Angebote um Familie und Beruf zu verbinden			
B	Arbeitszeitmodelle			
B1	Gleitzeit			
B2	geblockte Zeit (Monats- und Jahresarbeitszeitmodelle)			
B3	Job-Sharing			
B4	Telearbeit (Flexibilität des Arbeitsortes)			
B5	Abstimmung der Arbeitszeit auf Kindergarten- und Schulzeiten			
B6	Abstimmung der Arbeitszeit auf Schulferien			
C	Fort- und Weiterbildung			
C1	Angebot von speziellen betrieblichen Fortbildungsmaßnahmen			
C2	Angebot von Persönlichkeitsentwicklung als Bestandteil der Fortbildungsmaßnahmen			
C3	Nutzung der Arbeitszeit zur betrieblichen Fortbildung			
C4	Inanspruchnahme von betrieblichen Fortbildungsmaßnahme während des Erziehungsurlaubs			
C5	Inanspruchnahme von betrieblichen Fortbildungsmaßnahme durch Teilzeitkräfte			
C6	Kostenzuschüsse für selbstgewählte und berufsbezogene Weiterbildungsmaßnahmen			
C7	Angebot von Kinderbetreuung bei betrieblichen Fortbildungsmaßnahmen			

Abb. 1 (Fortsetzung):

Wie familienfreundlich ist Ihr Unternehmen? (Quelle: Familienreferat des Landes Oberösterreich)

		Eingerichtet	Angedacht	Udenkbar
	Maßnahme zur Förderung von Berufstätigkeit und Karrieren von Frauen mit Kindern	A	B	C
D	Erziehungsurlaub und Wiedereinstieg in den Beruf			
D1	Anzahl der Männer und Frauen im Erziehungsurlaub			
D2	Männer ermutigen, Erziehungsurlaub in Anspruch zu nehmen			
D3	Teilzeitangebot für Arbeitnehmer, die aus dem Erziehungsurlaub zurückkehren			
D4	Angebot, nach gewisser Zeit von Teilzeit auf Vollzeit umzusteigen			
D5	Kontakte zu den Mitarbeitern im Erziehungsurlaub werden aufrechterhalten			
D6	Mitarbeiter im Erziehungsurlaub übernehmen Urlaubs- und Krankheitsvertretungen			
D7	Mitarbeiter im Erziehungsurlaub sind in Projekten involviert			
D8	Angebot von Wiedereinstiegshilfen (Seminare, Kurse)			
E1	Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung			
E2	Betriebseigene Kinderbetreuung			
E3	Kinderbetreuungs Kooperationen mit anderen Unternehmen			
E4	Tagesmütternetz für die MitarbeiterInnen-Kinder			
E5	Babysitterdienst bei Überstunden und Dienstreisen			
E6	Hilfe bei der Kinderbetreuung während der Ferienzeit			
E7	Lernbetreuung für MitarbeiterInnen-Kinder			
E8	(Teilweise) Übernahme der Kinderbetreuungskosten			
E9	Aufenthaltsmöglichkeiten für MitarbeiterInnen-Kinder im Betrieb			

9.7.5.2

Checkliste für den Unternehmer

Abb. 1 (Fortsetzung):

Wie familienfreundlich ist Ihr Unternehmen? (Quelle: Familienreferat des Landes Oberösterreich)

		Eingerichtet	Angedacht	Udenkbar
	Maßnahme zur Förderung von Berufstätigkeit und Karrieren von Frauen mit Kindern	A	B	C
F	Familienfreundliche Servicemaßnahmen			
F1	Familienorientierte Unterstützung durch:			
F2	Betriebliche Familienbeihilfe			
F3	Babypaket			
F4	Finanzielle Starthilfe für junge Familien			
F5	Finanzielle Aushilfe in Härtefälle			
F6	Beratende Unterstützung bei familiären Problemen			
F7	Haushaltsentlastende Serviceangebote (Bügeldienst, Einkaufsservice)			
F8	Familienangehörige können Serviceeinrichtungen benutzen wie:			
F9	Kantine			
F10	Sporteinrichtung			
F11	Firmenbus/Zubringer			
F12	Betriebseigene Ferienquartiere			
F13	Sie bieten einen Familientag, an dem die Kinder ihre Eltern bei der Arbeit besuchen können			
G	Rücksichtnahme auf familiäre Gegebenheiten (z.B. minderjährige Kinder)			
G1	Familiäre Gegebenheiten werden bei Dienstortzuteilungen berücksichtigt			
G2	Erziehungsurlaub kann verlängert werden			
G3	Krankheitsfälle in der Familie werden berücksichtigt			
G4	Rücksichtnahme auf die familiäre Situation beim Arbeitsplätzeabbau			

Abb. 1 (Fortsetzung):

Wie familienfreundlich ist Ihr Unternehmen? (Quelle: Familienreferat des Landes Oberösterreich)

		Eingerichtet	Angedacht	Udenkbar
		A	B	C
H	Maßnahme zur Förderung von Berufstätigkeit und Karrieren von Frauen mit Kindern			
H1	In Ihrem Unternehmen existieren Frauenförderprogramme			
H2	In Ihrem Unternehmen existiert ein/e Frauen- bzw. Familienbeauftragte/n			
H3	Mitarbeiter mit Kindern werden speziell gefördert, um Familie und Beruf optimal zu verbinden			
Summe der Kreuze				

Bewertung:

- A wird mit jeweils 10 Punkten bewertet A
 B wird mit jeweils 5 Punkten bewertet B
 C wird mit jeweils –5 Punkten bewertet C

Multiplizieren Sie die Anzahl der Kreuze mit dem jeweiligen Punktwert. Z.B. 25 Kreuze bei A ergibt $25 \times 10 = 250$ Punkte
 Maximale Punktzahl: 550
 Minimale Punktzahl: –275

Bitte hinterfragen Sie Ihre Ergebnisse. Warum ist die eine oder andere Maßnahme für Sie undenkbar?

9.7

9.7.5

Familienfreundliches Unternehmen

6

9.7.5.2

Checkliste für den Unternehmer

9.7.5.3 Maßnahmenkatalog¹

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Der Schritt zum Empowerment von Frauen führt – über Umwege – zum Thema „Familienfreundliches Unternehmen“. Auch wenn Frauen als Fachkräfte begehrt sind und in höhere Positionen aufsteigen können, sie sind also hochmotiviert und qualifiziert, existiert ein großes Problem: „Wie bekomme ich den Beruf und meine Familie unter einen Hut?“

Verankerung in der Firmenphilosophie

Hat sich ein Unternehmen entschieden, Maßnahmen zu implementieren, die Frauen und Familien unterstützen sollen, müssen noch ein paar Vorarbeiten geleistet werden, bevor Maßnahmen geplant werden. Zum Ersten sollte der neue Bestandteil der Firmenphilosophie in dieser verankert werden. Er muss sich im Leitfaden, der Vision und den Unternehmenszielen wiederfinden. Zusätzlich muss das Umdenken im gesamten Unternehmen in eine Zielstruktur, damit sie messbar wird. Es muss deutlich werden, dass familienlose Arbeitnehmer nicht benachteiligt werden. In dieser frühen Phase können bereits Mitarbeiter bei der Planung involviert werden. Auch der Betriebsrat gehört in das Planungsteam.

Interne PR

Sind diese Vorarbeiten geleistet, kann die neue Richtung der breiten Belegschaft kommuniziert werden. Diese interne PR steht am Anfang der Implementierung. Praxiserfahrungen aus der Organisationsentwicklung geben Unternehmen hilfreiche Tipps zur Realisierung „Familienfreundliches Unternehmen“.

Einzelne Maßnahmen

Es existieren eine Reihe von unterschiedlichen Maßnahmen, mit denen Sie den Wandel zum familienfreundlichen Unternehmen initiieren und kontinuierlich ausbauen können. Die Autorin stellt Ihnen hier eine Liste von Programmen² vor und bewertet sie aufgrund ihrer Erfahrung in der Unternehmens-, Organisations- und Personalentwicklung.

Belegschaftsbefragung

Thema

Fehleinschätzungen von gut gemeinten Maßnahmen können sehr aufwändig sein und die Belegschaft frustrieren.

Lösungsansatz

- Instrument der Informationsbeschaffung in der Basis des Unternehmens.
- Informationen bieten Diskussionsgrundlage.
- Maßnahmen können tatsächlich bedarfsgerecht implementiert werden.

¹ Autorin: Anja Jeffries

² Unternehmens- und personalpolitisches Datenmodell des Audit Beruf & Familie/Gemeinnützige Hertie-Stiftung Deutschland

9.7.5.3

Maßnahmenkatalog

- Wünsche zur Verbesserung von Beruf und Privatleben.
- Probleme bei der Organisation der Kinderbetreuung.

Vorteile für das Unternehmen

- Erhöhte Planungssicherheit bei Maßnahmen.
- Tatsächlichen Bedürfnissen kann entsprochen werden.
- Fehlinvestitionen werden reduziert.
- Mitarbeiter werden motiviert, weil involviert.

Kosten

Zeitaufwand der Personalabteilung, die sich auf Zeit rechnet.

Frauenförderung**Thema**

Leider werden noch immer Frauen mit gleicher Qualifikation als weniger kompetent und leistungsfähig eingestuft als ihre männlichen Kollegen.

Lösungsansatz

Speziell Unternehmen, die mit diesem Problem konfrontiert sind, sollten eine gezielte Frauenförderung einführen. Hierzu gehören Karriereplanung sowie Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, unter Einbezug der Familienpflichten sowie Beratungs- und Informationsgespräche über die Koordination von Familie und Beruf.

Vorteile für das Unternehmen

- Spezielle Fördertöpfe des Bundes und der Länder bieten finanzielle Unterstützung in Bezug auf berufliche Wieder- bzw. Eingliederung sowie fachliche Zusatzqualifikationen von Frauen.
- Erhöhung der organisatorischen Qualität durch die „Soft Skills“, die besonders bei Frauen ausgeprägt sind.
- Frauenförderung trägt zur Steigerung von Motivation und Belastbarkeit der Mitarbeiterinnen bei.

Kosten

Die Maßnahme betrifft die Personalabteilung und führt in der Regel zu geringen Zusatzkosten.

Personalentwicklungsplan**Thema**

Die berufliche Weiterentwicklung des einzelnen Mitarbeiters wird häufig nicht mit dessen Bedürfnissen abgeglichen. Interessenkonflikte führen zu Demotivation und Überlastung. Der Schuss geht nach hinten los.

Lösungsansatz

Persönliche Entwicklungspläne für Beruf und Karriere erfolgen unter Berücksichtigung der individuellen Lebensphasen der Mitarbeiter. Hier wird deutlich, inwieweit sich Wunschvorstellungen und berufliche Entwicklungschancen innerhalb des Unternehmens abgleichen lassen. Selbstverständlich sollen die Wünsche in der Familienplanung berücksichtigt werden. Obwohl sich die Entwicklungen des Unternehmens genauso wenig

vorhersehen lassen wie die eines Menschen, dient die Personalentwicklungsplanung dennoch dazu, bessere Voraussetzungen für die gemeinsame Zukunft zu schaffen. Für eine in Aussicht gestellte Entwicklungsplanung besteht kein Rechtsanspruch.

Vorteile für das Unternehmen

- Mitarbeiter wird motiviert, denn das Unternehmen zeigt Interesse an einer längeren Bindung.
- Analyse des individuellen Entwicklungspotenzials der Beschäftigten.
- Formulierung der beruflichen Ziele sind richtungsweisend für Arbeitnehmer und -geber.
- Mitarbeiter können optimaler gefördert werden.
- Know-how-Sicherung im Unternehmen.
- Optimale Personalplanung mittel- bis langfristig möglich.

Kosten

Die Maßnahme betrifft die Personalabteilung, Führungskräfte und Vorgesetzte. Für die Berücksichtigung von familiären Bedürfnissen entstehen keine extra Kosten.

Abstimmung bei Fortbildungsmaßnahmen

Thema

Arbeitnehmer mit Kindern müssen bei Fortbildungsmaßnahmen häufig die Kinderbetreuung anders organisieren.

Lösungsansatz

Frühzeitige Abstimmung der Termine.

Vorteile für das Unternehmen

- Reduzierung von Stress.
- Mehr Planungssicherheit bei der Termingestaltung.

Kosten

Keine Kosten.

Teilnahme von ErziehungsurlauberInnen an Weiterbildungsveranstaltungen

Thema

Verlassen Mitarbeiter das Unternehmen für die Zeit des Erziehungsurlaubs, entstehen zwangsläufig Erfahrungs- und Qualifikationslücken, die einen Wiedereinstieg erschweren und zu Fehlpositionierung des Mitarbeiters führen.

Lösungsansatz

Erziehungsurlauber sollen an Weiterbildungsveranstaltungen teilnehmen. Hierbei werden die familiären Verpflichtungen berücksichtigt.

Vorteile für das Unternehmen

- Reduzierung der Dequalifizierungsquote
- Motivierte Mitarbeiter und Wiederkehrer
- Qualifikationsniveau wird gehalten oder für eine zukünftige Position verbessert
- Bindung an das Unternehmen wird verstärkt

4

9.7.5.3**Maßnahmenkatalog**

- Beruflicher und persönlicher Kontakt zu ehemaligen Kollegen wird gefördert

Kosten

Für die Leistungen der Personalabteilung fallen keine zusätzlichen Kosten an. Die einzelnen Seminarkosten sind gleich der Beschäftigten.

Teilnahme von Teilzeitbeschäftigten an Weiterbildungsveranstaltungen**Thema**

Alle Arbeitskräfte unterstehen dem Zwang, sich kontinuierlich weiterzubilden. Teilen sich zwei Personen eine Stelle, müssen z.B. beide sich für eine Stelle qualifizieren.

Lösungsansatz

Den Teilzeitkräften steht das gleiche Weiterbildungsangebot wie das der Vollzeitbeschäftigten zur Verfügung.

Vorteile für das Unternehmen

- Sicherstellung der erforderlichen Arbeitsqualität unabhängig vom Arbeitszeitfaktor
- Qualifizierung der Mitarbeiter im Zusammenhang mit der jeweiligen Karriereplanung
- Optimale Personalentwicklung und -platzierung möglich
- Motivierte Mitarbeiter

Kosten

Für die Leistungen der Personalabteilung fallen keine zusätzlichen Kosten an. Die einzelnen Seminarkosten sind gleich der Beschäftigten.

Trainee-Programme bei Wiedereinstieg**Thema**

Verlassen Mitarbeiter das Unternehmen für die Zeit des Erziehungsurlaubs, entstehen zwangsläufig Erfahrungs- und Qualifizierungslücken im Prozessablauf des Unternehmens, die einen Wiedereinstieg erschweren und zur Fehlpositionierung des Mitarbeiters führen.

Lösungsansatz

Nach dem Erziehungsurlaub erhalten die Mitarbeiter eine betriebsinterne Orientierungsphase, die auch mehrmonatige Schulungseinheiten beinhaltet, mit dem Ziel, den Mitarbeiter mit den internen Veränderungen z.B. in Prozessen vertraut zu machen.

Vorteile für das Unternehmen

- Reduzierung der Dequalifizierungsquote
- Reduzierung der Reibungsverluste zwischen Wiederkehrer und der restlichen Belegschaft
- Motivierte Mitarbeiter und Wiederkehrer
- Qualifikationsniveau wird gehalten oder für eine zukünftige Position verbessert
- Bindung an das Unternehmen wird verstärkt

Kosten

Seminarkosten und Arbeitszeit der beteiligten Mitarbeiter der Personalabteilung, Führungskräfte und Vorgesetzte.

Thema

Die effiziente Verbindung von Beruf und Familie stellt viele Wiederkehrer vor eine Herausforderung. Sie müssen lernen, sich zu organisieren und zu arrangieren, damit die Doppelbelastung auf ein Minimum reduziert wird.

Lösungsansatz

Seminare und Veranstaltungen zum Thema Selbstmanagement unterstützen die Mitarbeiter bei der persönlichen Organisation. Tipps und Tricks reduzieren zwar nicht das Arbeitsvolumen, erleichtern aber deren Organisation und Zeiteinteilung.

Vorteile für das Unternehmen

- Mitarbeiter erfahren weniger Stress durch die Doppelbelastung
- Mitarbeiter sind motivierter und leistungsfähiger
- Reduzierung von Stressanfälligkeit und Krankheit
- Die Anwendung von Selbstmanagement im betrieblichen Arbeitsumfeld erhöht Effizienz und Qualität; bessere Arbeitsorganisation

Kosten

Kosten entstehen für die Seminare, werden aber in der Regel amortisiert.

Weiterbildungsmaßnahmen mit der Organisation von Kinderbetreuung**Thema**

Ein- oder zweitägige Seminare erfordern eine besondere Organisation der Familiensituation der Teilnehmer. Immerhin sind die Seminare oft an einem anderen Ort als die Arbeitsstätte und in der Regel mindestens einen ganzen Tag.

Lösungsansatz

Für den Seminarzeitraum werden besondere Kinderbetreuungsmaßnahmen angeboten. Bereitstellung und Finanzierung eines Kindermädchens oder Kinderbetreuung am Veranstaltungsort durch befristet organisierte Kinderkrippe.

Vorteile für das Unternehmen

- Mitarbeiter können sich auf die Inhalte der Seminare konzentrieren
- Mitarbeiter haben keinen Zeitdruck
- Entlastung der Seminarteilnehmer
- Entspannte Seminaratmosphäre sorgt für erhöhte Konzentration und Synergieeffekte

9.7.5.3

Maßnahmenkatalog

- Seminare mit Kinderbetreuung machen diese attraktiv, so dass auch eher unbeliebte Seminare gerne besucht werden
- Einige Bildungsträger bieten die Kinderbetreuung direkt mit an

Kosten

Es können Kosten für die Kinderbetreuung anfallen. In der Regel ist die Kinderbetreuung bei Bildungsträgern in den Seminarkosten bereits einkalkuliert.

Coaching**Thema**

Die Fähigkeit, Beruf und Familie zu vereinen, ist individuell verschieden. Ebenso wird die Doppelbelastung individuell empfunden. Persönliche Wünsche und Ziele, das Erleben der privaten und beruflichen Welt sind vielfältig. Sich als Mitarbeiter selbst einzustufen oder vom Arbeitgeber eingestuft zu werden, ist oft problematisch.

Lösungsansatz

Der Coach beschäftigt sich mit dem ganzen Menschen und erarbeitet mit dem Mitarbeiter ein individuelles Profil und entsprechende Entwicklungsmaßnahmen. Die Vereinbarung von Familie und Beruf werden analysiert und organisiert. Ebenso die möglichen Entwicklungsbestrebungen und -angebote. Es muss klar sein, dass das Coachingangebot von einem neutralen Coach übernommen wird und private Belange absolut vertraulich zu behandeln sind.

Vorteile für das Unternehmen

- Mitarbeiter fühlen sich in ihren Belangen ernst genommen
- Es kann sichergestellt werden, dass geplante Maßnahmen auch genutzt werden
- Unternehmen profitiert von selbstsicheren und entscheidungskräftigen Mitarbeitern

Kosten

Kosten sind bei externen Coachern relativ hoch. Eine Stunde Coaching beginnt bei 100 €. Übernimmt die Personalabteilung oder der Vorgesetzte das Coaching, muss der Zeitaufwand bemessen werden.

Mentorenschaft**Thema**

Junge Menschen mit Familie tun sich oft schwer, im Rahmen des geplanten beruflichen Ausstiegs Familie und Beruf zu vereinen. Das betrifft insbesondere die männliche Belegschaft. Oft wird nicht nach Lösungsmöglichkeiten gesucht, da diese Probleme unprofessionell erscheinen.

Lösungsansatz

Besonders ältere Mitarbeiter, die die Bedürfnisse und Probleme der Beschäftigten kennen, sind eine gute Schnittstelle zur Geschäftsführung bzw. dem Management, um die Interessen der Jungen zu vertreten.

Vorteile für das Unternehmen

- Stärkung der Interessen der Belegschaft
- Herausfiltern von unrealistischen Forderungen
- Diskussionsgrundlage auf verschiedenen Ebenen
- Ideenbündelung
- Zeichnet Unternehmen als innovativ in der Mitarbeiterführung aus

Kosten

Kein Kostenfaktor. Aber Engagement des Mentors.

Berücksichtigung der Familie bei Personalentwicklungsmaßnahmen**Thema**

Die Personalentwicklung basiert meistens auf den Bedürfnissen des Unternehmens. Berufliche Termine können mit den familiären kollidieren. Absprachen mit dem Partner sind notwendig.

Lösungsansatz

Frühzeitige Information über bestimmte Maßnahmen geben dem Mitarbeiter Gelegenheit, Privates zu organisieren.

Vorteile für das Unternehmen

- Mitarbeiter fühlen sich auch als Privatmensch ernst genommen
- Optimierung der Entwicklungsmaßnahmen durch erhöhte Bereitswilligkeit und Konzentration

Kosten

Kein Kostenfaktor. Lediglich bessere Kommunikation zwischen Personalabteilung und Mitarbeitern

Rückkehrgespräche**Thema**

Während des Erziehungsurlaubs erfährt der Mitarbeiter eine Distanzierung zum Arbeitgeber und oft sogar eine hohe Dequalifizierung. Es besteht die Gefahr, dass der/die Zurückkehrende nicht mehr auf die alte Stelle passt.

Lösungsansatz

Im Rückkehrgespräch werden derzeitige Qualifikation und Dequalifikationsgefahren, möglicher Arbeitsumfang, -lage und -zeiten sowie gegenseitige Vorstellungen und Erwartungen in die zukünftige Zusammenarbeit diskutiert und geklärt. Das Gespräch sollte weitestgehend verbindlich sein.

Vorteile für das Unternehmen

- Informationen zur optimalen Platzierung des Wiederkehrers
- Frühzeitige Planung durch den Mitarbeiter (finanziell und organisatorisch)
- Vermeidung von Dequalifizierung

9.7.5.3

Maßnahmenkatalog

- Abklärung von Erwartungen und Mindestanforderungen des Unternehmens
- Mitarbeiter fühlen sich ernst genommen und werden somit motiviert
- Zusätzlicher Personalbedarf aufgrund von Erziehungsurlaubern kann optimaler geplant werden

Kosten

Gespräche werden von der Personalabteilung und/oder dem Vorgesetzten geführt. Extrakosten entstehen nicht.

Krankenstandsanalyse**Thema**

Nicht immer ist ein Mitarbeiter selbst häufig krank, sondern eines der Kinder. Schnell kann es zu Fehleinschätzungen des Mitarbeiters kommen. Ein realistischer Krankenstand ist für jedes Unternehmen wichtig.

Lösungsansatz

Analyse der Gründe über Fehlzeiten. Angebot von Betreuungspersonen während der Krankheit des Kindes. Möglichkeit der Heimarbeit, während das Kind krank ist.

Vorteile für das Unternehmen

- Realistische Krankendaten
- Stressreduktion bei der Belegschaft mit Kindern in Bezug auf die Versorgung der Kinder, wenn diese krank sind
- Reduktion des Arbeitsausfalls
- Motivation der Mitarbeiter

Kosten

Kein zusätzlicher Aufwand.

Anrechnung von Erziehungszeiten**Thema**

Die Freistellung für Erziehungszeiten verursacht Einbußen bei den Rentenanwartschaften. Werden zusätzliche Freizeiten gewährt, verschärft sich der verminderte Rentenanspruch.

Lösungsansatz

Unternehmen gewährt zusätzliche Freizeiten und rechnet diese als Betriebszeiten auf die betrieblichen Rentenansprüche an.

Vorteile für das Unternehmen

- Mitarbeiter werden motiviert, sich verstärkt um die Kinderbetreuung zu kümmern ohne Angst vor finanziellen Verlusten im Alter
- Unternehmen signalisiert, dass es Kinderbetreuung als wichtige Aufgabe der Mitarbeiter ernst nimmt
- Mitarbeiter werden stärker an das Unternehmen gebunden

Kosten

Kann für Unternehmen sehr teuer werden.

Thema

Mitarbeiter mit Familie haben höhere finanzielle Belastungen z.B. zu Weihnachten oder in der Urlaubszeit. So können Eltern von schulpflichtigen Kindern allein in den Schulferien in Urlaub fahren, also in der Hauptsaison.

Lösungsansatz

Mitarbeiter mit Kindern erhalten ein erhöhtes Weihnachts- und/oder Urlaubsgeld.

Vorteile für das Unternehmen

- Unternehmen unterstreicht den Willen zur Familienfreundlichkeit
- Familien bekommen durch den Kinderbonus die Urlaubskasse aufgestockt
- Unternehmen profitiert von den besseren Bedingungen für die Erholungszeiten des Mitarbeiters
- Attraktivität des Unternehmens steigt
- Öffentlichkeitswirksame Maßnahme

Kosten

Abhängig vom gewährten Kinderbonus.

Abgestufte Teilzeit nach Erziehungsfreistellung**Thema**

Mitarbeiter würde gerne eine größere Stundenzahl arbeiten, als die Teilzeitbeschäftigung gewährt. Eine Vollzeitbeschäftigung ist allerdings zeitlich noch nicht möglich. Die Vereinbarung von Familie und Beruf sowie der Schritt zur Vollzeitstelle sind häufig zu abrupt.

Lösungsansatz

Stufenweise wird die Arbeitszeit der Teilzeitbeschäftigung erhöht. So wird der Wiedereinstieg in eine Vollzeitbeschäftigung erleichtert.

Vorteile für das Unternehmen

- Mitarbeiter kehren eher zur Vollzeitbeschäftigung zurück
- Stufenweiser Wechsel reduziert den Umlernstress
- Höhere Motivation bringt mehr Effizienz in den Leistungen

Kosten

Keine höheren Kosten. Bedarf der Planung zwischen Personalabteilung und Mitarbeiter.

Lebensphasenorientierte Arbeitszeit**Thema**

Starre Arbeitszeiten, z.B. Vollzeitposition mit 40 Stundenwoche, geben keinen Spielraum für die unterschiedlichen Lebensphasen und der damit zusammenhängenden Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter.

9.7.5.3

Maßnahmenkatalog

Lösungsansatz

Schwankende familiäre Belastungen sollen in der Beschäftigung berücksichtigt werden. So können z.B. Freistellungen, Teilzeit- und Vollzeit-Arbeitsperioden im Arbeitsvertrag vereinbart und geregelt werden.

Vorteile für das Unternehmen

- Der individuelle Kampf um individuelle Lösungen bzw. der Arbeitszeitenregelung entfällt
- Reibungsverluste werden in diesem Zusammenhang stark reduziert
- Die Mehrarbeit in der familienlosen Phase amortisiert sich durch die reduzierte Zeit in der Familienphase
- Beruf und Familie lassen sich besser vereinbaren
- Mitarbeiter sind zufrieden und motiviert
- Speziell männliche Arbeitnehmer können von dieser Lösung als Väter profitieren und entlasten zusätzlich berufstätige Ehefrauen
- Frauen müssen nicht aufgrund von Schwangerschaft und Kindererziehungszeiten aus dem Beruf aussteigen. Das Know-how bleibt im Unternehmen
- Gutes Mittel zur Mitarbeiterbindung
- Sehr gute Rekrutierungshilfe

Kosten

Umsetzung ist wegen der Planungskomplexität schwierig. Unternehmen braucht eine hohe Anzahl an Mitarbeitern und hohe Flexibilität. Dadurch erhöht sich der Personalaufwand. Nur langfristig sinnvoll.

Familienbedingte Teilzeitarbeit**Thema**

Die erste Phase der Kinderbetreuung ist intensiv, so dass eine Vollzeitbeschäftigung nicht möglich ist. Auch während der Kinderkrippen- und -gartenzeit ist die Vollzeitbeschäftigung schwierig.

Lösungsansatz

Die Arbeitszeit der Vollzeitposition wird reduziert. Die Reduktion bezieht sich lediglich auf die Zeiten, nicht auf die Qualität der Aufgaben. Die Verbindung von Beruf und Familie wird erleichtert.

Vorteile für das Unternehmen

- Höhere Flexibilität der Mitarbeiter
- Reduktion der Fehlzeiten
- Bindung von Mitarbeitern und Know-how
- Kosten für Personalsuche bzw. neues Personal wird reduziert

Für Teilzeit besteht ein Rechtsanspruch für Mitarbeiter, wenn das Unternehmen mehr als 15 Mitarbeiter hat und der Mitarbeiter, der Teilzeit fordert, länger als sechs Monate im Unternehmen tätig ist. Ausnahmen gibt es nur, wenn es für das Unternehmen untragbar ist.

Kosten

Keine Mehrkosten.

Tätigkeit während der Erziehungsfreistellung**Thema**

Während der Erziehungsfreistellung erfährt der Arbeitnehmer häufig einen Verlust des Know-hows. Auch Unternehmen sind von diesem Verlust betroffen.

Lösungsansatz

Unternehmen bieten den Mitarbeitern auch während der Erziehungsfreistellung die Möglichkeit an, in Teilzeit zu arbeiten. Auch Urlaubs- und Krankheitsvertretungen sind denkbar.

Vorteile für das Unternehmen

- Unternehmen kann die Qualifikation des Mitarbeiters erhalten
- Mitarbeiter kann Geld hinzuverdienen und bindet sich an Unternehmen
- Mitarbeiter hält Kontakt zu den Kollegen. Somit werden Reibungsverluste beim Wiedereinstieg stark reduziert
- Unternehmen profitiert durch die Weiterqualifikation des Erziehungsurlaubers
- Reduzierung der Kosten in der Personalrekrutierung

Kosten

Keine Zusatzkosten.

Qualitätszirkel**Thema**

Das Unternehmen und die Mitarbeiter unterliegen sich ändernden Bedingungen und Anforderungen. In diesem Zusammenhang ändern sich auch die Bedürfnisse der Frauen im Unternehmen.

Lösungsansatz

Qualitätszirkel sind aus dem Qualitätsmanagement bekannt. Dessen Einführung bietet die Möglichkeit, Veränderungsprozesse in die richtige Richtung zu lenken und Verbesserungsvorschläge aufzugreifen und umzusetzen. Besonderer Augenmerk soll auf die Bedürfnisse von Frauen und Eltern gelegt werden.

Vorteile für das Unternehmen

- Analyse der Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiter
- Zielgerichtetes Handeln
- Einführung von gewünschten Maßnahmen
- Unternehmen setzt Impulse zum lernenden Unternehmen

Kosten

Indirekte Kosten durch die Freistellung der Mitarbeiter.

Teamarbeit und Teambildung

Thema

Bei der Reduktion der Arbeitszeiten können Arbeitslücken entstehen, wo Aufgaben direkt einer Person zugeschrieben sind. Es stellt sich dann die Frage, wer diese Lücke in welcher Form schließen soll.

Lösungsansatz

Bei Teamarbeit werden innerhalb des Teams zu erledigende Aufgaben verteilt. Diese selbstständige Abstimmung erlaubt ein höheres Maß an Flexibilität auch in Bezug auf die Arbeitszeiten der Teammitglieder.

Vorteile für das Unternehmen

- Fördert Verantwortungsgefühl der Mitarbeiter im Team
- Fördert Kreativität und Planungsvermögen
- Steigert die Arbeitslust durch Teamgeist und Abwechslung

Kosten

Teamarbeit muss gelernt werden. Die optimale Zusammenstellung der einzelnen Teams bedeutet erst einmal mehr Zeitaufwand.

Überprüfung von Arbeitsabläufen

Thema

Starre Arbeitsabläufe und ein sich änderndes Leben müssen harmonisieren. Beispielsweise stimmen Arbeitsablaufzeiten bzw. Schichtzeiten nicht mit Schul- und Kindergartenöffnungszeiten überein und die Mehrheit der Beschäftigten in einem Arbeitsablauf sind betroffen, weil sie Kinder haben.

Lösungsansatz

Regelmäßige Überprüfung von Arbeitsabläufen gibt den Beschäftigten die Möglichkeiten, Wünsche und Verbesserungsvorschläge zu äußern.

Vorteile für das Unternehmen

- Reduktion von Terminstress
- Verminderung von Fehlzeiten
- Erhöhung der Leistungsfähigkeit und -bereitschaft
- Motivation der Mitarbeiter
- Unternehmen zeigt Lernbereitschaft

Kosten

Controllingkosten.

Telearbeit/Teleheimarbeit/Satellitenarbeit/etc.

Thema

Es gibt Tätigkeiten im Unternehmen, wo eine Anwesenheit des Mitarbeiters im Unternehmen nicht notwendig ist. So können Aufgaben auch von zu Hause aus erledigt werden. Frauen mit Kindern haben hier die Möglichkeit, Familie und Beruf besser zu vereinen. Speziell dann, wenn eine Abarbeitung der Aufgaben auch am Abend möglich ist.

Lösungsansatz

Da, wo es möglich ist, wird das Arbeiten von zu Hause aus angeboten. Dieses Angebot erhöht die Flexibilität in der Arbeitszeitwahl und optimiert sie. Mitarbeiter, die diese Möglichkeit haben, können mit dem Vorgesetzten Messgrößen für die zu erbringenden Leistungen (Führung mit Zielen) vereinbaren.

Vorteile für das Unternehmen

- Erhöhung der Flexibilität der Beschäftigten
- Mitarbeitermotivation durch hohes Vertrauen des Arbeitgebers
- Kostenreduktion durch die Teilung des Arbeitsplatzes im Unternehmen mit anderen Mitarbeitern
- Reduzierung von Stress und Arbeitsausfällen
- Hohe Effizienz durch Nutzung moderner Kommunikationsmittel

Kosten

Die Einrichtung der Arbeitsplätze an anderen Orten als der Betriebsstätte bedeutet am Anfang eine Investition, z.B. ein Computerarbeitsplatz kostet einmalig ca. 1.300 €. Zusätzlich fallen monatlich Kommunikationskosten an. Diese Kosten amortisieren sich, wenn der Arbeitsplatz in der Betriebsstätte mit anderen Telearbeitern geteilt wird.

Gleitzeit/Flexible Arbeitszeiten**Thema**

Fixe Arbeitszeiten, die das Unternehmen vorschreibt, und Kinderbetreuung passen meistens nicht zusammen. Bereits die Öffnungszeiten der Betreuungsstätten sorgen häufig für zeitliche Probleme.

Lösungsansatz

Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern Gleitzeit bzw. flexible Arbeitszeiten an. So wird es dem Mitarbeiter überlassen, die Arbeitszeit angemessen zu gestalten und ggf. mit dem Partner abzustimmen.

Vorteile für das Unternehmen

- Erhöhung der Flexibilität der Beschäftigten
- Mitarbeitermotivation durch Offenheit des Unternehmers
- Reduzierung der Fehlzeiten
- Reduzierung von Stress und Arbeitsausfällen

Kosten

Keine Extrakosten.

Betriebseigene Kinderbetreuungseinrichtung**Thema**

Kinderbetreuungsstätten für unter Dreijährige sind knapp. Private Kinderkrippen sind teuer. Speziell wenn eine frühere Rückkehr in den Beruf erforderlich ist, entweder durch den Arbeitgeber oder Arbeitnehmer, steht der Elternteil vor einem schwer lösbaeren Problem. Spezielle Betreuungsangebote für

9.7.5.3

Maßnahmenkatalog

Kinder unter drei Jahre bedeuten eine hohe Entlastung der Arbeitnehmer.

Lösungsansatz

Der Arbeitgeber stellt diese Betreuungsstätte entweder alleine oder in Kooperation mit anderen Unternehmen seinen Mitarbeitern zur Verfügung.

Vorteile für das Unternehmen

- Arbeitgeber mit Kinderbetreuungsangebot sind sehr attraktiv, besonders für junge Fachkräfte
- Know-how kann schneller reaktiviert werden
- Arbeitsausfälle werden reduziert
- Bei kleinen Unternehmen stellt sich die geregelte Arbeitverteilung schneller wieder ein
- Motivationssteigerung der Mitarbeiter

Kosten

Es entstehen Kosten für die Betreuungsstätten. Hier sind unterschiedliche Modelle denkbar, um diese Kosten zu finanzieren. Z.B. zahlen die Mitarbeiter für einen Krippenplatz einen angemessenen Betrag für die Betreuung. Eine Auslastung der Einrichtung kann durch Kooperationen mit anderen Unternehmen erreicht werden.

Eltern-Kind-Arbeitszimmer**Thema**

Fällt bei einer berufstätigen Frau das Kindermädchen wegen Krankheit aus, steht sie vor einem großen Problem. Wohin mit dem Sprössling?

Lösungsansatz

Für den kurzfristigen Betreuungsbedarf kann der Arbeitnehmer ein speziell eingerichtetes Arbeitszimmer nutzen. Es besteht aus der notwendigen Bürotechnik und einer kindgerechten Spielecke. Die ausgefallene Betreuung kann so vorübergehend vom Elternteil selbst übernommen werden. Diese Betreuungsart sollte nicht die Regel werden, sondern für tatsächliche Notfälle und wenige Tage reserviert sein.

Vorteile für das Unternehmen

- Kein Arbeitsausfall
- Reduziert den Stress aufgrund der Notfallsituation
- Macht Unternehmen attraktiv für junge Mitarbeiter
- Der geregelte Arbeitsablauf wird durch diese Notfälle kaum gestört.

Kosten

Die Kosten sind gering. Es muss lediglich ein Zimmer angemessen ausgestattet werden. Die Vorteile übersteigen die Investition.

Ferienangebote

Thema Viele Einrichtungen schließen über die Ferienzeiten. Berufstätige Eltern haben meistens nicht die Möglichkeit, wie ihre Kinder sechs Wochen am Stück Urlaub zu nehmen. Wohin also mit den Kindern in den Ferienzeiten?

Lösungsansatz Während der Schul- und Kindergartenferien werden die Kinder der Mitarbeiter gemeinsam betreut. Eine Fachkraft beschäftigt sich entweder auf dem Betriebsgelände, in dessen Nähe oder während Ausflügen mit den Kindern.

Vorteile für das Unternehmen

- Unternehmen unterstützt Arbeitnehmer bei der Kinderbetreuung während der Ferien
- Beschäftigte können guten Gewissens ihrer Arbeit nachgehen
- Ferienangebot steigert die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter
- Entwicklung eines Wir-Gefühls durch die Kinderbetreuung
- Arbeitsausfälle werden reduziert
- Bietet große Vorteile bei der Mitarbeiterrekrutierung
- Maßnahme zeigt hohes soziales Engagement

Kosten Kosten entstehen für Erzieherinnen und Praktikantinnen. Sie halten sich in Relation zu den Vorteilen in Grenzen.

Kinder im Betrieb

Thema Kinder zwischen 10 und 15 Jahren, die z.B. bis 13 bzw. 14 Uhr zur Schule gehen, haben ebenfalls, wenn auch eingeschränkten, Betreuungsbedarf. Arbeiten die Eltern Vollzeit oder fast Vollzeit, kann es auch hier zu zeitlichen Problemen kommen.

Lösungsansatz Das Unternehmen bietet am Nachmittag für die Kinder (z.B. ab 10 Jahre) der Arbeitnehmer eine Aufenthaltsmöglichkeit ggf. mit Kantinenzugang. Die Kinder haben in der Zeit zwischen 13 und 16 Uhr die Gelegenheit, betreut Schulaufgaben zu machen.

Vorteile für das Unternehmen

- Vollzeitbeschäftigung der Arbeitnehmer wird erleichtert
- Ungeplante Überstunden sind möglich
- Kinder lernen den Arbeitgeber kennen und bekommen das Interesse, selbst dort tätig zu werden
- Mitarbeiter sind weniger unter Zeitdruck
- Unternehmen zeigt Toleranz und Aufgeschlossenheit gegenüber heranwachsenden Kindern

Kosten Bei einer Betreuungsperson fallen Kosten an. Möglicherweise wird ein extra Raum zur Verfügung gestellt.

Verlängerung der Öffnungszeiten von Kinderbetreuungseinrichtungen

Thema	Viele öffentlichen Betreuungseinrichtungen haben keine ausreichende Öffnungszeiten für berufstätige Eltern.
Lösungsansatz	Unternehmen kooperieren mit ortsansässigen Einrichtungen. Gemeinsam werden die notwendigen Öffnungszeiten festgelegt. Für die Zeiten außerhalb des geregelten Rahmens erhält die Einrichtung eine Vergütung durch die kooperierenden Unternehmen.
Vorteile für das Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Förderung der Arbeits- und Lebensqualität der Mitarbeiter ■ Erhöhung der zeitlichen Flexibilität der Mitarbeiter ■ Sicherstellung einer verlässlichen Betreuung ■ Schnelle Wiedereingliederung der Mitarbeiter in Vollzeitjobs ■ Hohe Attraktivität für qualifizierte Fachkräfte ■ Reduzierung der Fehlzeiten
Kosten	Hier fallen zwar Kosten für die Betreuung der Kinder an, diese halten sich allerdings im Rahmen.
Notdienste/Notmütter	
Thema	Die regelmäßige Betreuungsperson fällt kurzfristig aus.
Lösungsansatz	Bei unvorhergesehenen Betreuungsengpässen vermittelt ein Familienservice den Beschäftigten eine Person, die Kinder auch kurzfristig betreut. Notmütter kommen, wenn die reguläre Betreuung nicht stattfinden kann, z.B. Krankheit der Betreuungsperson oder des Kindes. Eltern haben die Möglichkeit, diese Ausnahmesituationen schnell zu regeln.
Vorteile für das Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reduzierung der Fehlzeiten ■ Stressreduzierung ■ Erhöhung der zeitlichen Flexibilität ■ Mitarbeitermotivation ■ Unternehmen ergreift familienfreundliche Initiativen ■ Attraktiv für Fachkräfte
Kosten	Kein direkter Aufwand wegen der Zusammenarbeit mit einem Familienservice. Es fallen Betreuungskosten an. Diese tragen in der Regel die Eltern des Kindes.
Weitere Möglichkeiten	Es gibt noch weitere und detailliertere Maßnahmen zur Förderung von Frauen und Familie in Ihrem Unternehmen. Vielleicht haben Sie die eine oder andere Maßnahme in Ihren eigenen Unternehmen wiedererkannt. Bitte bedenken Sie, nicht jede Maßnahme kostet viel Geld, bringt Ihrem Unternehmen aber

einen unschätzbaren Mehrwert: „wertvolle und treue Mitarbeiter“.

Kommunikation

Sie sollten Ihre familienfreundlichen Maßnahmen kommunizieren und Frauen und Eltern ermutigen, notwendige Veränderungen anzuregen. Es sind die ersten Schritte zu mehr Familien- und Menschfreundlichkeit im Unternehmen.

9.7

9.7.5

Familienfreundliches Unternehmen

18

9.7.5.3

Maßnahmenkatalog

9.7.6 Fallbeispiel: Comet Computer GmbH¹

Unternehmen

Das Unternehmen Comet Computer GmbH mit Sitz in München wurde 1987 von Prof. Sissi Closs gegründet und hat heute ca. 60 Mitarbeiter. Prof. Closs ist bekannt für ihre unkonventionelle Personalpolitik. Seit 1997 ist sie Professorin an der FH Karlsruhe und unterrichtet Informations- und Medientechnik. In ihren Personalentscheidungen berücksichtigt Prof. Closs die persönlichen Lebensverhältnisse aller Mitarbeiter und lässt Spielraum für individuelle Bedürfnisse. Sie versteht es, eine Firma erfolgreich zu leiten und gleichzeitig die menschlichen Aspekte zu beachten. Für diese Leistung wurde Prof. Closs die Bayerische Staatsmedaille für soziale Dienste verliehen.

Beispiel für Umsetzung von Maßnahmen

Die Firma Comet Computer steht hier als Beispiel für die Umsetzung von frauen- bzw. familienfreundlichen Maßnahmen. Sie zeigt, dass auch kleine Unternehmen durch dieses Engagement ganz groß sein können. Mehr Informationen können auf der Webseite von Comet Computer nachgelesen werden (www.comet.de).

Comet Computer war eines der ersten deutschen Unternehmen, das die Vision hatte, Familie, Privatleben und Beruf harmonisch zu vereinen. Mit hohem Engagement verfolgt es neue Wege und Lösungen zur Verwirklichung der Ziele.

Schulabsolventinnen

Comet Computer geht als Beispiel voran und zeigt, wie berufliche Gleichstellung von Frauen und Männern in die Realität umgesetzt werden kann. Die Maßnahmen beginnen bereits bei Schulabsolventinnen, die mit zahlreichen Projekten für technische Berufe neugierig gemacht werden.

Flexible Strukturen

Heute ist Comet Computer ein modernes Unternehmen, das sich durch seine schnelle Marktanpassung auszeichnet. Grundvoraussetzung für eine flexible und schnelle Anpassung an den Markt sind flexible organisatorische Strukturen. Das hat Comet Computer erkannt und kontinuierlich ausgebaut.

Höhere Reaktionsgeschwindigkeiten

Eine flexible Arbeitswelt erhöht die Reaktionsgeschwindigkeit nach innen und außen und entwickelt somit Wettbewerbsvorteile. Je flexibler und offener die Strukturen sind, desto höher sind die Erfolgsaussichten.²

Erprobte Maßnahmen

Aufgrund der langjährigen Erfahrung der Geschäftsführung und Belegschaft verfügt Comet Computer über erprobte und erfolgreiche Maßnahmen, die hier beschrieben werden. Zahl-

¹ Autorin: Anja Jeffries

² Auszug www.comet.de

2

9.7.6

Fallbeispiel: Comet Computer GmbH

reiche dieser Maßnahmen lassen sich auch in konventionellen Unternehmen der „Old Economy“ mit Erfolg umsetzen.

„Grundvoraussetzung für das Funktionieren einer flexiblen Organisation ist eine Unternehmenskultur, die auf Vertrauen und Eigenverantwortung gebaut ist und Spielraum lässt für Experimente und Kreativität“ – so die Firmenphilosophie.

Unternehmenskultur

Die Säulen der Unternehmenskultur von Comet Computer sind:

- familienfreundliche Arbeitsbedingungen
- flexible Arbeitsmodelle
- Integration von Frauen
- Führungspositionen auch für Teilzeitkräfte
- gezielte Weiterbildung
- Innovation

Familienfreundliche Arbeitsbedingungen**Virtuelle Arbeitsplätze, Telearbeit**

Überall da, wo es möglich ist, haben die Mitarbeiter die Möglichkeit, auch von zu Hause oder einem anderen Ort zu arbeiten. Der Einsatz von modernen Kommunikationsmitteln und -wegen macht dies möglich. Mitarbeiter, die von extern arbeiten, können auf das firmeninterne Informationsnetz zugreifen. Regelmäßige Mitarbeiterbesprechungen sorgen für die notwendigen sozialen Kontakte zum Team.

Arbeitsplatznähe und Infrastruktur

Das Stadtbüro von Comet Computer liegt im Zentrum Münchens in der Nähe des Hauptbahnhofs. Viele Mitarbeiter können so problemlos öffentliche Verkehrsmittel nutzen. Eine weitere Möglichkeit ist das Arbeiten im Grünen, denn der zweite Standort von Comet Computer liegt in einer idyllischen Landschaft in Berg-Höhenrain im Voralpenland in der Nähe des Starnberger Sees.

Kinderbetreuung

Die Kinderbetreuung begann mit einer privaten Kindergruppe für Zwei- bis Sechsjährige. Mittlerweile werden auch die Schulkinder der MitarbeiterInnen kompetent betreut. Die Kinder bekommen ein gemeinsames Mittagessen und Hausaufgabenunterstützung. Außerdem haben die Eltern die Gelegenheit, ihre Kinder mit ins Büro zu nehmen. Entstehen zeitliche Engpässe, stehen Erzieherinnen zur Verfügung. In Notsituationen (z.B. Krankheit) können schnell Lösungen gefunden werden.

Aktivitäten mit Partnern, Kindern und Freunden

Die Familie ist Comet Computer wichtig. Daher werden regelmäßig Veranstaltungen geplant, um den Teamgeist zu stärken. Bei den Feiern haben die MitarbeiterInnen die Gelegenheit, ihr Fachwissen zu präsentieren. Auch gemeinsame Freizeitaktivitäten werden angeboten. Zu den Festen werden immer Partner, Kinder, Freunde, Kunden und Gäste eingeladen.

Fallbeispiel: Comet Computer GmbH

9.7.6

3

Individuelle Arbeitszeitmodelle

MitarbeiterInnen können Wochen- und Tagesarbeitszeiten weitgehend selbst bestimmen, denn jedes Arbeitszeitmodell ist praktikierbar. Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter erhält ein individuell vereinbartes Arbeitszeitmodell, das am besten zur privaten Situation passt.

Teilzeit

Ungefähr die Hälfte der MitarbeiterInnen arbeitet Vollzeit. Alle anderen arbeiten Teilzeit mit Wochenarbeitszeiten zwischen 8 und 35 Stunden. Die Regelungen sind so unterschiedlich wie die Bedürfnisse, z.B. geregelte Arbeitszeiten (z.B. von 9 bis 13 Uhr), wechselnde Arbeitszeiten, Arbeiten am Abend oder an den Wochenenden. Auch ein periodenweiser Wechsel zwischen Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung wurde realisiert.

Flexibilität auf beiden Seiten

Comet Computer bietet hohe Flexibilität, erwartet diese aber auch von den MitarbeiterInnen. So können zeitkritische Projekte mit weniger Stress und höherer Qualität abgearbeitet werden. Die angefallenen Überstunden können vergütet oder als Freizeitausgleich in Anspruch genommen werden.

Arbeitszeitmodelle erfolgreich umsetzen

Entscheidende Punkte zur erfolgreichen Realisierung von flexiblen Arbeitszeitmodellen:

- hohe Qualifikation und Eigenverantwortlichkeit der MitarbeiterInnen
- Wille zur Kooperation
- Entscheidungsfreiheit bei der Wahl der Projekte und Mitbestimmung bei der Aufgabenverteilung
- Entscheidungsfreiheit für die Übernahme von Mehrarbeit
- Mehrarbeit ist immer nur kurzfristiger Natur

Vorteile für alle Beteiligten

Flexible Arbeitsmodelle zahlen sich für Mitarbeiter und Unternehmen aus:

- Mitarbeiterereinsatz aufgrund der Qualifikation und derzeitiger Leistungsfähigkeit
- Verbindung von Beruf und Familie sind realisierbar. Die soziale Absicherung wird gewährleistet.
- Aufgrund der hohen Selbstständigkeit und Entscheidungsfreiheit sind die MitarbeiterInnen hoch motiviert.
- Maßgeschneiderte Arbeitszeiten erhöhen die Effektivität und machen die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben möglich.
- kaum Ausfallzeiten
- Die Produktivität des Unternehmens steigt aufgrund der flexiblen Anpassungsfähigkeit.

9.7.6

Fallbeispiel: Comet Computer GmbH

Integration von Frauen in die Berufswelt**Innerbetrieblich**

Flexible Arbeitsmodelle kommen besonders Frauen entgegen, die Familie und Beruf aufeinander abstimmen müssen. Frauen werden ihren Qualifikationen entsprechend eingesetzt und gefördert. Comet Computer kann mit ihrer Toleranz und Flexibilität Frauen für Technik begeistern und nutzt so oft brachliegendes Potenzial an weiblichen Arbeitskräften.

Nach außen

Comet Computer und ihre MitarbeiterInnen setzten sich in der IT-Branche durch. Dies geschieht nicht zuletzt aufgrund der Tatsache, dass die MitarbeiterInnen hinter dem Unternehmen stehen. Hohe Motivation, hohe Leistungsfähigkeit, Schnelligkeit, Anpassungsfähigkeit in den Projekten und hohe Qualität der Arbeit erzielen Anerkennung in der Branche und bieten starke Wettbewerbsvorteile. Gerade hier zeigen sich die Stärken der Frauen. Sie können sich schnell auf Änderungen einstellen und finden sich auch in unvorhersehbaren Situationen leichter zurecht.³ Sogar TeilzeitmitarbeiterInnen werden für die Projektleitung eingesetzt. Der unternehmerische Erfolg von Comet Computer regt mittlerweile viele Kunden an, die eigene Personalpolitik und Arbeitsorganisation zu überdenken.

Führungspositionen auch für Teilzeitkräfte

Selbstbestimmung und Eigenverantwortung der MitarbeiterInnen ist wichtig und wird durch flache Hierarchien und kollegialen Führungs- und Arbeitsstil gefördert. Projektbezogene Führungspositionen variieren. Für die Besetzung von Projektleiterpositionen sind Qualifikation, Sozialkompetenz und Bereitschaft, die Leitungsverantwortung zu übernehmen, maßgeblich. Die persönlichen Arbeitszeitmodelle sind irrelevant.

Gezielte Weiterbildung

Zur Realisierung der Firmenphilosophie sind fachliche und soziale Kompetenz absolut erforderlich. Daher werden Weiterbildungsmaßnahmen wie Schulungen, Tagungen, Messen und Kongresse angeboten und gefördert. Die Teilnahme ist arbeitszeitunabhängig. Es finden beispielsweise gemeinsame Seminare statt, die zeitlich mit den MitarbeiterInnen abgesprochen werden, z.B. Rhetorik und Gesprächsführungsseminare. Zusätzlich besteht freier Zugang zu Fachliteratur in Form von Büchern oder Fachzeitschriften. Firmentreffen werden zur Abstimmung, Themenbesprechung und Ideenfindung genutzt.

Fachliches Wissen weitergeben

Informationsaustausch ist wichtig. Speziell im schnellen IT-Markt ist die Weitergabe von Know-how und kontinuierliches Lernen zwingend. Fachtagungen, Messen und Kongresse bieten Gelegenheit zum Fachwissensaustausch und zur Firmenpräsentation.

³ Auszug aus www.comet.de

Fallbeispiel: Comet Computer GmbH

9.7.6

5

Engagement für berufliche Themen

MitarbeiterInnen werden ermutigt und unterstützt, um sich Fachverbänden anzuschließen und dort aktive Aufgaben zu übernehmen.

Praxis und Ausbildung verbinden

Geschäftsführerin Sissi Closs wurde 1997 als Professorin an die FH Karlsruhe berufen. Sie unterrichtet Informations- und Medientechnik. Sie vermittelt wertvolle Erfahrungen und Wissen aus der Praxis und gibt im eigenen Betrieb PraktikantInnen die Gelegenheit, die Praxis kennenzulernen. Bereits als Dozentin und mit Zugang zu jungen Menschen beginnt für Prof. Closs die Impulsgebung an Frauen, eine Verbindung von Beruf und Familie anzustreben und zu realisieren. Sie geht mit ihrem Unternehmen mit gutem Beispiel voran und zeigt, dass es erfolgreiche Alternativen zu starren Unternehmensführungen und unflexiblen Arbeitsmodellen gibt.

6

9.7.6

Fallbeispiel: Comet Computer
GmbH

Zertifizierung zum „familienfreundlichen Unternehmen“

9.7.7

1

9.7.7 Zertifizierung zum „familienfreundlichen Unternehmen“¹

Kein Verlust der Wettbewerbsfähigkeit

Eine familienfreundliche Unternehmenspolitik bedeutet nicht, an Wettbewerbsfähigkeit einzubüßen. Unternehmen wie Comet Computer machen es vor. Mittlerweile investieren zahlreiche Unternehmen in familienfreundliche Programme, mit dem Ziel, die Marktposition zu verbessern.

Audit Beruf & Familie

Solche Aktionen werden gefördert und unterstützt. Dies geschieht im Auftrag der „Gemeinnützigen Hertie-Stiftung Deutschland“ und nennt sich „Audit Beruf & Familie“. Es handelt sich bei diesem Audit um ein Instrument mit qualitativen Bewertungskriterien. Sie dienen der Ermittlung des „Familienfreundlichkeitsgrads“ eines Unternehmens. Unternehmen haben den Vorteil, sich als „familienfreundliches Unternehmen“ zertifizieren zu lassen, und können dieses werbewirksam in die Öffentlichkeitsarbeit und Personalrekrutierung einbauen.

Status quo und Weiterentwicklung

Dabei geht es beim „Audit Beruf & Familie“ nicht nur darum, den Status quo zu ermitteln, wie Stefan Becker von der „Beruf und Familie GmbH“ erläutert, die das Audit entwickelt hat: „Die zertifizierten Firmen verpflichten sich freiwillig zu bestimmten Maßnahmen, die auf eine familienfreundlichere Gestaltung innerhalb der nächsten drei Jahre abzielen.“²

Im März 1999 wurden die ersten Firmen ausgezeichnet. Unter ihnen waren die Siemens AG, die Hypo Vereinsbank und die Organisation Misereor. Heute können ca. 50 Unternehmen – darunter auch Betriebe aus dem Bereich der KMU mit der Lizenzierung werben.

¹ Autorin: Anja Jeffries

² www.beruf-und-familie.de

9

9.7

Empowerment für Frauen

2

9.7.7

Zertifizierung zum „familien-
freundlichen Unternehmen“