Allgemeiner Verband der Wirtschaft
Berlin-Brandenburg

AWB

Beruf, Familie, Pflege – alles vereinbar?

Impulse für eine familienbewusste Personalpolitik

LIFE
FAMILY
WORK
BALANCE

Beruf, Familie, Pflege – alles vereinbar?

Impulse für eine familienbewusste Personalpolitik

Vorwort 2

Zehn gute Gründe für ein strategisches Vereinbarkeitsmanagement 3

Fachkräfte – ein rares Gut 4

Der rechtliche Rahmen 6

Der Weg zum erfolgreichen Vereinbarkeitsmanagement 8

Handlungsfelder und Instrumente 9

Gute Vereinbarkeit rechnet sich 18

Familienfreundliche Maßnahmen erfolgreich kommunizieren 20

Mädchen für Technik begeistern 22

Die AWB-Dienstleistungsangebote 23

Online informieren 24

Impressum 24

Vorwort

Familie oder Karriere? Diese Frage sollte sich heute niemand mehr stellen müssen. Denn in Zeiten von demografischem Wandel und zunehmendem Fachkräftemangel können wir es uns schlichtweg nicht mehr leisten, auf die Arbeitskraft gut ausgebildeter Frauen und Männer zu verzichten.

Familienorientierte Personalpolitik rückt damit immer mehr in den unternehmerischen Fokus. Vereinbarkeitsmanagement bekommt einen neuen Stellenwert. Viele unserer Unternehmen engagieren sich bereits mit zahlreichen Initiativen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege. Das zahlt sich aus – nicht nur unter finanziellen Gesichtspunkten wie Krankheits- und Fehlzeitenquoten. Familienfreundlichkeit kann mehr. Sie motiviert Mitarbeiter, trägt zur Identifikation mit dem Unternehmen bei und erhöht die Leistungsbereitschaft. Ein weiterer positiver Nebeneffekt: Zufriedene Mitarbeiter arbeiten gern in ihrem Unternehmen und kommunizieren das auch nach außen. Davon fühlen sich wiederum potenzielle Bewerber angesprochen.

Kurz gesagt: Um ein strategisches Vereinbarkeitsmanagement kommen Unternehmen heute nicht mehr herum. Wollen sie qualifizierte Mitarbeiter gewinnen und halten, gehören familienfreundliche Maßnahmen zum guten Ton. Als Verband unterstützen wir unsere Mitglieder bei der Entwicklung betriebsindividueller Konzepte und Maßnahmenpläne und stehen ihnen mit Rat und Tat zur Seite.

Christian Amsinck
Hauptgeschäftsführer

Zehn gute Gründe für ein strategisches Vereinbarkeitsmanagement

Elternzeit, ein Pflegefall in der Familie, der Wunsch nach Teilzeitarbeit vor dem Hintergrund familiärer Verpflichtungen – aus vielfältigen Gründen werden Arbeitgeber mit der Frage konfrontiert, wie sich derartige Familienaufgaben mit dem Beruf vereinbaren lassen. Vereinbarkeitsmanagement gewinnt als betriebliches Handlungsfeld zunehmend an Bedeutung.

Chancen für Ihr Unternehmen:

1. Gute Fachkräfte gewinnen und langfristig binden
2. Erhalt von Qualifikationen durch schnellere Rückkehr an den Arbeitsplatz
3. Zufriedene und motivierte Mitarbeiter
4. Höhere Arbeitsqualität, Leistungsbereitschaft und Produktivität
5. Steigerung der Arbeitsplatzattraktivität
6. Positives Arbeitgeberimage
7. Höherer Frauenanteil
8. Senken von Krankheits- und Fehlzeitenquoten
9. Niedrigere Fluktuationsraten und schnellere Wiederbesetzung bei steigender Bewerberqualität
10. Rechtssichere Umsetzung gesetzlicher Vorgaben (z. B. Elternzeit/Pflegezeit/Geschlechterquote)

Mehr als 80 Prozent der Unternehmen messen dem Thema „Familienfreundlichkeit“ heute bereits einen hohen Stellenwert bei und engagieren sich für eine ausgewogene Balance zwischen beruflichen Anforderungen und familiären Bedarfen – so das Ergebnis einer Umfrage des Instituts der Deutschen Wirtschaft Köln (IW).

In Zeiten von demografischem und digitalem Wandel müssen Arbeitgeber viel tun, um die besten Köpfe für sich zu gewinnen. Eine familienorientierte Personalpolitik gewinnt dabei zunehmend an Bedeutung. Sie steigert die Motivation und Zufriedenheit der Belegschaft, bindet die Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen und hilft beim Wiedereinstieg in den Beruf während oder nach familienbedingten Unterbrechungen. Auch für Bewerber ist das Familienbewusstsein von Unternehmen ein Auswahlkriterium. Mütter und Väter wollen sich nicht mehr zwischen Familie und Job entscheiden müssen. Sie erwarten flexible Angebote der Arbeitszeitgestaltung, die eine gute Work-Life-Balance ermöglichen. Nicht zuletzt hat eine familienorientierte Personalpolitik auch ökonomische Effekte – beispielsweise durch niedrige Fluktuationsraten, die Steigerung produktiver Anwesenheitszeiten und rückläufige Fehlzeitenquoten.

Fachkräfte – ein rares Gut

Gut ausgebildete Fachkräfte sind entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit und den unternehmerischen Erfolg – vor allem vor dem Hintergrund demografischer und technischer Entwicklungen und einer sich zunehmend wandelnden Arbeitswelt.

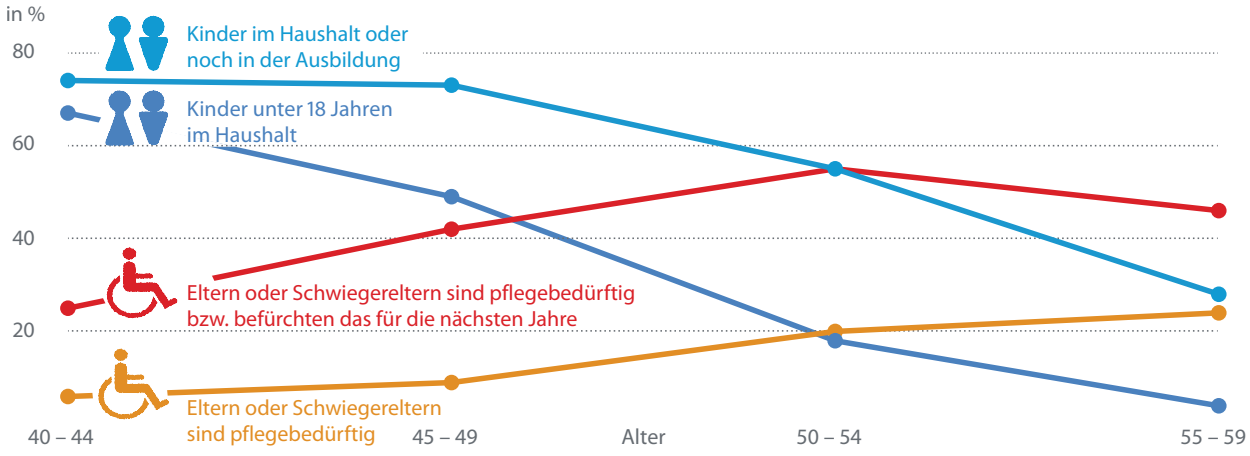
Während die Bevölkerung immer älter wird und Geburtenraten sinken, hält in den Werkshallen und Betrieben die Digitalisierung Einzug und stellt immer höhere Ansprüche an die technische Kompetenz und Mobilität von Mitarbeitern. Qualifizierte Fachkräfte werden zum raren Gut. Das spiegelt sich auch in den Erwartungen wider. Immer häufiger werden Unternehmen bereits in Bewerbungsgesprächen mit Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie konfrontiert. Verstärkt durch gesetzliche Regelungen – wie dem ElterngeldPlus, das eine früher einsetzende Teilzeittätigkeit beider Elternteile finanziell begünstigt – gewinnt eine familienorientierte Personalpolitik zunehmend an Bedeutung.

Dr. Meike Birkenmaier
Bereichsleiterin Personal und Recht, GASAG AG

„Uns bei der GASAG AG ist es wichtig, ein attraktiver Arbeitgeber für unsere heutigen und potenziellen Beschäftigten zu sein. Dafür stellen wir uns gern und inbesondere den vielen Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dabei haben wir die individuellen Situationen und Lebensphasen unserer Mitarbeiter/innen und Führungskräfte stets im Blick und schaffen passende Angebote. Dazu gehören flexible Arbeitszeiten, verschiedene Arbeitszeitmodelle, flexible Arbeitsorte, ein Eltern-Kind-Büro, Ferienangebote für Kinder, Kinderweihnachtsfeiern sowie Vermittlungs- und Beratungsleistungen über einen Familienservice zur Unterstützung bei allen Fragen rund um Pflege und Kinder."

Elternpflege löst die Kinderbetreuung ab

Fast 30 % der Frauen mittleren Alters rechnen damit, dass die Pflegebedürftigkeit von Eltern oder Schwiegereltern innerhalb der nächsten Jahre auf sie zukommen wird



Quelle: Allensbach Archiv, IFD-Umfrage 6299

Steigender Pflegebedarf

Auch hinsichtlich der Pflege von Angehörigen und dem Umgang mit unerwartet eintretenden Pflegefällen stellen neue gesetzliche Regelungen den Arbeitgeber vor arbeitsorganisatorische Herausforderungen. So haben Arbeitnehmer unter anderem Anspruch auf eine kurzzeitige und kurzfristige Freistellung für die Organisation der Pflege sowie eine sechsmonatige Pflegezeit.

Damit hat der Gesetzgeber auf die sich verändernde Pflegesituation in Deutschland reagiert, die Ende 2013 bereits 2,63 Millionen pflegebedürftige Bundesbürger umfasste. Mit dem wachsenden Anteil älterer Menschen an der Gesamtbevölkerung wird diese Zahl noch deutlich steigen. Mehr als zwei Drittel der Pflegebedürftigen (71 %) werden dabei zu Hause versorgt – 1,25 Millionen durch Angehörige. Oft wollen die Pflegenden dabei jedoch erwerbstätig bleiben – wie 80 % der Betroffenen in einer Umfrage des Bundesfamilienministeriums angaben. Allerdings sei die Balance zwischen Pflege und Berufsalltag nur schwer zu finden.

Betriebliches Engagement ist gefragt

Um Mitarbeiter langfristig zu binden, müssen die Instrumente neu überdacht werden. Während in der Vergangenheit Beiträge zur betrieblichen Altersvorsorge ein effektives Instrument zur langfristigen Bindung darstellten, ermöglicht die gesetzliche Verkürzung der Unverfallbarkeitsfristen nun bereits mittelfristig Arbeitsplatzwechsel. Gute Fachkräfte zu halten wird immer schwieriger und erfordert heute betriebliches Engagement über gesetzliche Regelungen hinaus.

Diesen Herausforderungen nimmt sich eine familienbewusste Personalpolitik systematisch an. Ein strategisch durchdachtes Vereinbarkeitsmanagement ist dabei eine der zentralen Stellschrauben. Zudem trägt die bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege wesentlich zu mehr Erwerbsbeteiligung von Frauen bei. Rund die Hälfte der Frauen in Deutschland ist derzeit lediglich teilzeitbeschäftigt. Mit entsprechenden betrieblichen Maßnahmen könnten längere Erwerbsunterbrechungen vermieden und der Aufstieg in Führungspositionen erleichtert werden.

Für rund drei Viertel der Pflegenden ist die Pflege neben der Berufstätigkeit nicht die Ausnahme, sondern die Regel. Frauen stecken für die Pflege Angehöriger beruflich deutlich häufiger zurück als Männer.

	pflegende Frauen	pflegende Männer
berufstätig in Vollzeit	30 %	68 %
berufstätig in Teilzeit	38 %	0 %
stundenweise berufstätig	10 %	10 %

Basis: Bundesrepublik Deutschland, 40- bis 59-Jährige, die einen Angehörigen pflegen
Quelle: Allensbacher Archiv, IFD-Umfrage 6299

§

Der rechtliche Rahmen

Die ersten Lebensmonate sind die wichtigsten für die Entwicklung eines Kindes. Damit Eltern sich in dieser Zeit auf ihren Nachwuchs konzentrieren können, hat der Gesetzgeber verschiedene gesetzliche Regelungen geschaffen. Von der Elternzeit bis zur Teilzeitarbeit sollen die Angebote helfen, Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen. Für Arbeitgeber heißt das, vorausschauend für Ersatz sorgen und Arbeitsaufgaben neu organisieren.

Elternzeit

Bis zur Vollendung des dritten Lebensjahres des Kindes haben Eltern Anspruch auf Elternzeit von jeweils drei Jahren. Dabei können beide Elternteile gleichzeitig von diesem Anspruch Gebrauch machen. Doch auch nach dem dritten Lebensjahr haben viele Kinder noch einen erhöhten Betreuungsbedarf, den staatliche Betreuungseinrichtungen nicht in jedem Fall erfüllen können. Um hier den individuellen Bedürfnissen der Kinder gerecht zu werden, hat der Gesetzgeber die Elternzeit weiter flexibilisiert. Bis zu 24 Monate der Elternzeit können nunmehr auf den Zeitraum zwischen dem dritten und achten Lebensjahr des Kindes übertragen werden, ohne dass dies eines gesonderten Übertragungsaktes oder gar der Zustimmung des Arbeitgebers bedarf. Lediglich die Ankündigungsfrist verlängert sich von 7 Wochen auf 13 Wochen. Hinzu kommt die Möglichkeit, die Elternzeit unter Einhaltung der Ankündigungsfrist in drei Abschnitte aufzuteilen. Innerhalb der ersten drei Lebensjahre des Kindes ist dies ganz ohne Zustimmung des Arbeitgebers möglich. Lediglich nach dem dritten Lebensjahr kann der Arbeitgeber unter Angabe dringender betrieblicher Gründe einer dritten Inanspruchnahme widersprechen.

Teilzeitanspruch

Um das Familieneinkommen in einem gewissen Umfang zu sichern, haben Eltern auch während der Elternzeit Anspruch auf eine Teilzeiterwerbstätigkeit von mindestens 15 bis maximal 30 Wochenstunden. Voraussetzung ist, dass der Arbeitgeber mehr als 15 Arbeitnehmer beschäftigt, das Arbeitsverhältnis ohne Unterbrechung länger als sechs Monate besteht und dem Beschäftigungswunsch keine dringenden betrieblichen Gründe entgegenstehen. Auch Arbeitgeber profitieren von dieser Möglichkeit. Denn so müssen sie nicht länger auf wichtige Fachkräfte verzichten.

Für die Geltendmachung des Teilzeitanspruchs ist eine Zustimmungsfiktion in das Gesetz aufgenommen worden: Will der Arbeitgeber die Teilzeitregelung ablehnen, muss er dies in den ersten drei Lebensjahren des Kindes innerhalb von vier Wochen nach Antragstellung schriftlich begründen. Zwischen dem dritten und achten Lebensjahr hat er acht Wochen Zeit zu reagieren. Andernfalls gilt seine Zustimmung als erteilt.

Kündigungsschutz

Ab Anmeldung der Elternzeit darf der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis nicht mehr kündigen. Der Kündigungsschutz beginnt in den ersten drei Lebensjahren des Kindes frühestens acht Wochen vor Beginn der Elternzeit. Zwischen dem dritten und achten Lebensjahr erhöht er sich auf 14 Wochen. Der Sonderkündigungsschutz besteht auch bei Teilzeitarbeit während der Elternzeit sowie Teilzeitarbeit ohne Inanspruchnahme von Elternzeit bei gleichzeitigem Bestehen eines Anspruchs auf Elterngeld.

Familie, Pflege und Beruf

Tritt ein Pflegefall in der Familie ein, muss in kürzester Zeit viel organisiert werden – von der medizinischen Betreuung über rechtliche Angelegenheiten bis hin zur täglichen Versorgung. Angehörige brauchen in dieser Phase vor allem eins – zeitliche Flexibilität. Mit dem Gesetz zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf hat der Gesetzgeber auf diesen Bedarf reagiert und die Instrumente den Bedürfnissen der individuellen Pflegesituation angepasst.

Pflegezeit

Bei einem akuten Pflegefall benötigen Angehörige vor allem Zeit, um sich auf die neue Situation einzustellen und die Pflege zu organisieren. Hierfür können sie gemäß § 2 Abs. 1 PflegeZG bis zu zehn Arbeitstage ohne Ankündigungsfrist der Arbeit fernbleiben. Für die finanzielle Sicherung sorgt das Pflegeunterstützungsgeld, das neunzig Prozent des Nettoarbeitsentgeltes aus dem beitragspflichtigen Arbeitsentgelt beträgt. Gezahlt wird es von den Pflegekassen.

Möchten Beschäftigte ihre Angehörigen in häuslicher Umgebung pflegen, haben sie nach § 3 PflegeZG den gesetzlichen Anspruch, sechs Monate ganz oder teilweise aus dem Job auszusteigen. Zeitraum und Umfang der Pflegezeit müssen dem Arbeitgeber spätestens zehn Arbeitstage vor Beginn der Freistellung schriftlich mitgeteilt werden. Um den Einkommensverlust abzufedern, kann für diese Zeit ein zinsloses Darlehen beim Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben beantragt werden. Zudem besteht ein Kündigungsschutz, der zwölf Wochen vor der Ankündigung der Arbeitsverhinderung oder Pflegezeit bis zur Beendigung derselben gilt. Der Urlaubsanspruch wird bei einer Vollfreistellung gemäß § 17 BEEG ratiert.

Familienpflegezeit

Werden nahe Angehörige längere Zeit pflegebedürftig, wird die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf zur großen Herausforderung. Um den geliebten Menschen trotz dieser Belastung in häuslicher Umgebung pflegen zu können, hat der Gesetzgeber die so genannte Familienpflegezeit eingeführt. Demnach kann die Arbeitszeit gemäß § 2 FPfZG für bis zu 24 Monate auf bis zu 15 Wochenarbeitsstunden reduziert werden, ohne die berufliche Tätigkeit ganz aufgeben zu müssen. Der Arbeitgeber kann diesem Wunsch nur aus dringenden betrieblichen Gründen widersprechen, wie sie in §§ 15 Abs. 7 Nr. 4 BEEG und 3 Abs. 4 S. 2 PflegeZG dargestellt sind. Allerdings müssen Zeitraum und Umfang der Familienpflegezeit dem Arbeitgeber spätestens acht Wochen vor dem gewünschten Beginn schriftlich mitgeteilt werden, damit sich dieser rechtzeitig um den notwendigen Ersatz kümmern kann. Ausnahmen bilden Unternehmen mit 25 oder weniger Beschäftigten, wobei Auszubildende nicht mitgezählt werden. Hier hat der Arbeitnehmer keinen Rechtsanspruch auf Familienpflegezeit.

Während der Freistellung sowie ab der Ankündigung, höchstens jedoch zwölf Wochen vor Beginn, ist der Arbeitnehmer durch einen Sonderkündigungsschutz abgesichert. Zudem haben Beschäftigte Anspruch auf Pflegeunterstützungsgeld. Insgesamt können Pflegezeit und Familienpflegezeit bis zu einer Gesamtdauer von 24 Monaten in Anspruch genommen werden, wobei die Modelle kombiniert oder gewechselt werden können.

Der Weg zum erfolgreichen Vereinbarkeitsmanagement

Um gute Mitarbeiter zu halten, engagieren sich Unternehmen in vielfältiger Weise. Oft gehören dazu auch Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die gar nicht bewusst als solche erkannt werden. Doch damit Vereinbarkeitsmanagement langfristig Erfolg hat, muss es strategisch angegangen werden.

Am Anfang steht die Systematisierung. Vorhandene Instrumente, Bedarfe und Zielsetzungen müssen strukturiert analysiert und definiert werden, damit auf dieser Basis eine erfolgreiche Vereinbarkeitsstrategie entwickelt werden kann.

Indem die betriebliche Ist-Situation erfasst und mit den rechtlichen Rahmenbedingungen abgeglichen wird, sollte zunächst der Bedarf ermittelt werden. Auf dieser Basis ist – unter Beachtung betriebsindividueller Gegebenheiten – die Zielvorstellung zu definieren. Ist das Ziel bekannt, kann auch die passende Strategie gefunden werden. So gilt es nun, aus der Fülle des Maßnahmenangebots die geeigneten Instrumente auszuwählen und einen Maßnahmenplan zu entwickeln. Die regelmäßige Wirkungskontrolle hilft, Erfolge und Misserfolge im Blick zu behalten und die Maßnahmenpakete kontinuierlich zu optimieren.

Bei der Analyse, Strategieentwicklung und Umsetzung unterstützt der AWB seine Mitgliedsunternehmen mit einem kompetenten Team aus Juristen und Arbeitswissenschaftlern, die den Prozess begleiten und zwischen den relevanten Akteuren aus Führungsebenen, Belegschaft und Arbeitnehmervertretungen vermitteln. Die einzelnen Handlungsfelder der Implementierung einer Vereinbarkeitsstrategie fasst die nachfolgende Grafik übersichtlich zusammen.

Systematisches Vorgehen zur Implementierung von Vereinbarkeitsinstrumenten

Handlungsfelder und Instrumente

Stehen Zielsetzung und Strategie fest, müssen die richtigen Mittel zur Umsetzung eines erfolgreichen Vereinbarkeitsmanagements gefunden werden. Die Bandbreite der möglichen Instrumente und Maßnahmen ist groß. Wichtig ist, das eigene Unternehmen bei der Auswahl immer fest im Blick zu haben. So sollten die Maßnahmen je nach Unternehmensgröße und Branchenzugehörigkeit unterschiedlich angewandt und ausgestaltet werden.

Viele Maßnahmen lassen sich ohne großen Zeit- und Kostenaufwand realisieren. So leistet etwa mehr Flexibilität bei Arbeitszeiten oder Arbeitsort einen Beitrag zur Reduzierung unvorhergesehener Fehlzeiten.

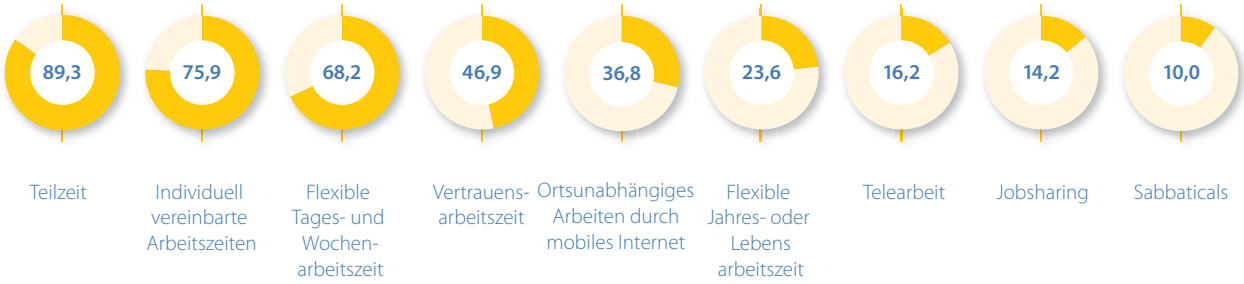
Häufig nutzen Unternehmen bereits geeignete Instrumente, ohne dass diese speziell als Vereinbarkeitsinstrumente wahrgenommen werden. Hier sorgt eine Systematisierung für Klarheit. Dabei sollten alle Instrumente eingehend hinsichtlich ihrer Eignung zur Lösung betrieblicher Belange sowie ihrer Effizienz geprüft werden. Oft kann schon eine Anpassung der Form oder Anwendung zum gewünschten Ergebnis führen.

Im Folgenden stellen wir Ihnen eine Auswahl gängiger Instrumente des strategischen Vereinbarkeitsmanagements vor, die je nach betrieblichem Bedarf angepasst oder ergänzt werden können. Entscheidend ist, die eigenen Zielvorstellungen immer fest im Blick zu haben.

- Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort
- Strukturierung der Arbeitsorganisation
- Kinder- und Angehörigenbetreuung
- Kontakthalte- und Wiedereinstiegsprogramme
- Unternehmenskultur und Führung
- Sonstige Leistungen
- Teilzeitberufsausbildung
- Unterstützungsleistungen
- Teilzeitarbeit in der Produktion
- Mobiles Arbeiten

Anteil der Unternehmen, die im Jahr 2016 familienfreundliche Maßnahmen anbieten

in Prozent



Quelle: Unternehmensmonitor 2016, Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW)

Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort

Das meistgenutzte Instrument familienbewusster Personalpolitik ist die Flexibilisierung der Arbeitszeit. Hierzu zählen Möglichkeiten zur individuellen Gestaltung von Arbeitszeiten, Modelle flexibler Tages- oder Wochenarbeitszeit sowie flexibler Jahres- oder Lebensarbeitszeit, Vertrauensarbeitszeit oder Teilzeitarbeit. Immer häufiger arbeiten auch beide Elternteile in Teilzeit oder setzen auf Jobsharing und Sabbaticals. Mit dem ElterngeldPlus wurden Teilzeitmodelle während der Elternzeit weiter begünstigt. So gewinnt auch das Thema „Führen in Teilzeit" immer mehr an Bedeutung.

Mit der fortschreitenden Digitalisierung der Arbeitswelt erfreut sich auch ein anderes Instrument immer größerer Beliebtheit bei Arbeitgebern und Arbeitnehmern: die Flexibilisierung des Arbeitsortes. Hier bieten sich Lösungen in Form von Telearbeit oder Homeoffice-Arbeitsplätzen an.

Strukturierung der Arbeitsorganisation

Unklare Arbeitsprozesse kosten Zeit und Nerven. Der größte Bremsklotz: mangelnde Abstimmung und die lange Suche nach Informationen. Hier kann eine strukturierte Arbeitsorganisation Abhilfe schaffen. Klare Prozessstrukturen sorgen für reibungslosere Übergänge. Stellvertreterregelungen und Einarbeitungspläne schaffen Klarheit und Transparenz. Strukturierte Arbeitsprozesse ermöglichen die flexible Gestaltung von Arbeitsabläufen und sorgen beim Thema Vereinbarkeit für Entlastung.

Literaturtipp

Perspektive Teilzeit
Broschüre der BSH Hausgeräte GmbH, 20 Seiten
Download: www.bsh-group.de (Jobs & Karriere > BSH als Arbeitgeber > Was wir bieten > Life-Balance)

Katrin Eberhardt
Geschäftsführerin
Reha Klinikum
„Hoher Fläming" im
Oberlinhaus gGmbH

„Seit der Eröffnung unserer Klinik 1993 beschäftigt uns das Thema Familie. Hier arbeiten 80 % Frauen, fast 50 % sind schon länger als 15 Jahre bei uns. Viele Kinder wurden in dieser Zeit geboren. Die ersten Kinder haben nun schon Ausbildungen in unserem Haus absolviert. Heute beschäftigen wir uns im Rahmen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch mit dem Thema der Pflege von Angehörigen. Diese Themen sind im Tarifvertrag geregelt, so dass Arbeitszeitreduzierungen genauso selbstverständlich sind wie spätere Stundenerhöhungen. Mir ist es wichtig, dass das Unternehmen für die Mitarbeitenden Sicherheit ausstrahlt, damit sie Zeit und Energie haben, sich um ihre Familien zu kümmern."

Kinder- und Angehörigenbetreuung

Eine wichtige Frage für Eltern, die in ihren Beruf zurückkehren möchten, ist die Frage nach einer qualitativ hochwertigen Kinderbetreuung. Möchten Unternehmen ihre Mitarbeiter hierbei unterstützen, kann dies beispielsweise über einen steuerfreien Zuschuss zu Kinderbetreuungskosten erfolgen. Bei einer entsprechenden Nachfrage und vorhandenen Kapazitäten können zudem Belegplätze in Tageseinrichtungen gebucht oder sogar Betriebskindergärten eingerichtet werden. Spezielle Ferienprogramme helfen Beschäftigten, ferienbedingte Schließzeiten der Betreuungseinrichtungen zu überbrücken. Fällt die reguläre Kinderbetreuung durch unvorhersehbare Umstände kurzfristig aus, kann die Einrichtung eines Eltern-Kind-Arbeitszimmers Fehlzeiten vorbeugen.

Denkbar sind zudem Regelungen für die Freistellung von der Arbeit für Krankheitsfälle der Kinder oder auch eine plötzlich eintretende Kurzzeitpflege, die über gesetzliche Maßnahmen hinausgehen. Um Beschäftigte auf solche Situationen vorzubereiten, kann die Durchführung von Informationsveranstaltungen zum Thema Pflege sowie das Bereithalten von Informationsmaterialien unterstützen. Individuelle Beratung kann die Einrichtung einer speziellen Pflegehotline bieten. Je nach Branche und damit einhergehenden Kapazitäten können zudem Pflegedienste oder Kurzzeitpflegeplätze selbst vermittelt oder ein Familienservice zur Vermittlung herangezogen werden.

Gut zu wissen!

Steuerfreie Zuschüsse
(EStG § 3 Nr. 33, LStR R 3.33)

Zusätzlich zum Arbeitslohn erbrachte Leistungen der Arbeitgeber zur Unterstützung und Betreuung nicht schulpflichtiger Kinder von Mitarbeitern – im Betriebskindergarten oder vergleichbaren Einrichtungen – sind lohnsteuer- und sozialversicherungsfrei. Sprechen Sie uns an.

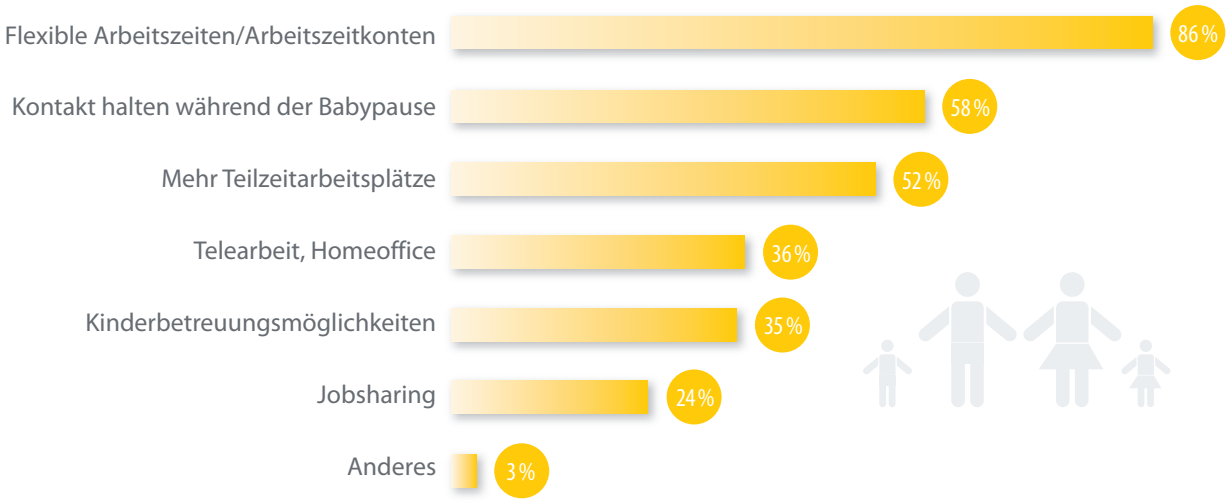
Beatrix Thomas
Verhandlerin im
Vertragsbereich
AOK Nordost

„Ich arbeite im Vertragsbereich der AOK Nordost in einer vollzeitnahen Teilzeittätigkeit mit 30 Stunden am Arbeitsplatz und der Option, bei Bedarf zu Hause zu arbeiten. Homeoffice ist für mich ein gutes Instrument, um im Thema zu bleiben.

Das Verständnis für Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat sich in unserem Unternehmen kontinuierlich weiterentwickelt. Ich bin vor sieben Jahren eingestiegen. Damals war mein Sohn vier Jahre alt und brauchte viel mehr Betreuung. Zum Glück habe ich in der AOK fast immer mit Menschen zusammengearbeitet, die Verständnis und Respekt gezeigt haben."

Was sagen Arbeitnehmer?

„Was sollten Unternehmen tun, um Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern?“



Basis der Befragung: Bundesrepublik Deutschland, Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 6238

Kontakthalte- und Wiedereinstiegsprogramme

Damit qualifizierte Fachkräfte auch nach der Eltern- oder Pflegezeit wieder zurück ins Unternehmen finden, ist die Kontaktpflege ein wichtiges Instrument. Systematische Kontakthalteprogramme oder Patenschaften tragen dazu bei, berufliche Beziehungen weiter zu erhalten. Auch Urlaubs- und Krankheitsvertretungen können genutzt werden, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kurzzeitig wieder zurück ins Unternehmen zu holen.

Nach der Rückkehr aus Eltern- oder Pflegezeit helfen Wiedereinstiegsgespräche, um den aktuellen Bedarf an Qualifikationen zu ermitteln. Zudem sollten gemeinsam geeignete Arbeitsmodelle sowie Einarbeitungspläne entwickelt werden, die beide Seiten zufriedenstellen. Bei einer Vielzahl von Rückkehrern im gleichen Berufsfeld bieten sich Wiedereinstiegsseminare als gebündelte Maßnahme an.

Unternehmenskultur und Führung

Damit das Thema Vereinbarkeit nachhaltig im Unternehmen verankert werden kann, muss es sich auch in den Unternehmensgrundsätzen widerspiegeln. Das schafft Authentizität und macht dieses wichtige Handlungsfeld nach außen sichtbar – beispielsweise gegenüber Bewerbern, Kunden oder Geschäftspartnern. Für die Akzeptanz nach innen ist die Zustimmung aller Führungsebenen und Arbeitsbereiche entscheidend. Deshalb sollten Führungskräfte frühzeitig in den Prozess einbezogen werden. Dies kann beispielsweise durch spezielle Schulungen und die Integration von Vereinbarkeitsthemen in die Führungskräfteentwicklung gelingen. Auch in Anforderungsprofilen und Stellenbeschreibungen sollten sich die Themen wiederfinden. Das erhöht die Akzeptanz innerhalb der Belegschaft sowie die Attraktivität des Arbeitgebers gegenüber potenziellen Bewerbern.

Sonstige Leistungen

Die Bandbreite an Vereinbarkeits-Instrumenten ist groß. Um den Überblick zu behalten, sollten Unternehmen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch das Bereithalten von Informationsmaterialien oder die Durchführung von Veranstaltungen zu spezifischen Vereinbarkeitsthemen zusätzlich unterstützen. Denkbar sind zudem Maßnahmen wie das Anbieten von Kantinenessen für Angehörige oder die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern zur Vermittlung von Betreuungslösungen sowie haushaltsnahen Dienstleistungen. Darüber hinaus können finanzielle Leistungen einen Anreiz für einen zeitnahen Wiedereinstieg bieten.

Teilzeitberufsausbildung

Die Frage nach der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege ist nicht nur eine Frage für Angestellte und Arbeiter. Auch für Auszubildende kann diese Thematik relevant werden. Mit dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) wurde 2005 der rechtliche Rahmen dafür geschaffen und die Berufsausbildung in Teilzeit möglich.

Sofern ein berechtigtes Interesse vorliegt, kann die tägliche oder wöchentliche Arbeitszeit seither auch für Auszubildende reduziert werden. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn Auszubildende ein eigenes Kind oder pflegebedürftige Angehörige betreuen. Auch andere schwerwiegende Gründe können eine Teilzeitausbildung rechtfertigen.

Damit bietet das Berufsbildungsgesetz den Unternehmen ein Instrument, familienbewusste Personalpolitik aktiv zu gestalten. So können Betriebe sowohl eine begonnene Ausbildung in Teilzeit fortsetzen als auch von Beginn an Teilzeitausbildungsplätze anbieten.

Die flexiblen Arbeitszeiten ermöglichen es den jungen Menschen, leichter die Balance zwischen Ausbildung und Anforderungen des Privatlebens zu finden. Das steigert ihre Motivation, Verlässlichkeit und Leistungsbereitschaft. Vor allem junge Mütter in kaufmännischen Berufen nehmen diese Regelung gern in Anspruch. Alle Vereinbarungen dieser Art sind der zuständigen Kammer zu melden.

In der Praxis liegt die vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit im Betrieb zwischen 25 und 30 Stunden. Der Besuch der Berufsschule erfolgt grundsätzlich in Vollzeit. Die reguläre Ausbildungsdauer bleibt in diesem Fall gleich. Sollte die wöchentliche Ausbildungszeit weniger als 25 Stunden beziehungsweise weniger als 75 Prozent der Regelausbildungszeit betragen, kann die Gesamtdauer der Ausbildung um ein halbes oder ganzes Jahr verlängert werden. Entsprechend der verringerten Stundenzahl, wird die Ausbildungsvergütung in diesem Fall reduziert.

Fünf Schritte zur Teilzeitberufsausbildung

1. Vereinbaren Sie mit Ihrem/Ihrer Auszubildenden den persönlichen Umständen entsprechende Arbeitszeiten.
2. Entscheiden Sie, ob Sie die Ausbildungsvergütung proportional zur Arbeitszeit kürzen möchten.
3. Informieren Sie sich über den Anspruch auf staatliche Unterstützung.
4. Melden Sie die Teilzeitberufsausbildung ihrer zuständigen Kammer.
5. Besprechen Sie gemeinsam, wie mögliche Ausfallzeiten nachgeholt werden können.

Carolin Kroll
Kundenberaterin im
Servicecenter Eberswalde
AOK Nordost

„Ich habe bei der AOK Nordost eine zweieinhalbjährige Ausbildung absolviert und bin jetzt Kauffrau für Dialogmarketing. Meine Ausbildungszeit konnte ich in Teilzeit, mit 33,5 Stunden absolvieren. Dafür bin ich dem Unternehmen sehr dankbar, denn sonst hätte ich Schwierigkeiten gehabt, meine Ausbildung und mein Familienleben mit meiner kleinen Tochter unter einen Hut zu kriegen. In meiner Berufsschulklasse habe ich von keinem anderen Unternehmen gehört, das so ein Modell schon in der Ausbildung anbietet."

Unterstützungsleistungen

Vor allem für junge alleinerziehende Frauen reicht die Ausbildungsvergütung oft nicht aus, um die Kosten für den Lebensunterhalt zu decken. Dann berät die zuständige Agentur für Arbeit über ergänzende Leistungen.

In Berlin werden Alleinerziehende über das Programm ‚Förderung der Berufsausbildung im Land Berlin (FBB)' des Berliner Senats unterstützt. Betriebe können hier einen Ausbildungszuschuss für Alleinerziehende beantragen. Umfangreiche Informationen zu allen Fördermöglichkeiten bietet die Handwerkskammer Berlin.

Abb. 1: 3-Schicht-System

Vollzeit	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag
Mitarbeiter 1	Früh	Früh	Früh	Früh	Früh	---	---
Mitarbeiter 2	Nacht	Nacht	Nacht	Nacht	Nacht	---	---
Mitarbeiter 3	Spät	Spät	Spät	Spät	Spät	---	---

Abb. 2: Teilzeitbeschäftigung

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag
Mitarbeiter 1	Früh	Früh	---	---	---	---	---
Mitarbeiter 2	---	---	Früh	Früh	Früh	---	---
Mitarbeiter 3	Nacht	Nacht	Nacht	Nacht	Nacht	---	---
Mitarbeiter 4	Spät	Spät	Spät	Spät	Spät	---	---

Teilzeitarbeit in der Produktion

Schichtarbeit und Teilzeitbeschäftigung erscheinen vielen Betrieben oft als unvereinbar – insbesondere wenn es um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Bereichen wie der Produktion und Fertigung geht. Doch bei genauem Blick auf die Problemstellung eröffnen sich durchaus praktikable Lösungen.

So zeigt das Beispiel einen gängigen Schichtbetrieb. Hier arbeitet der Mitarbeiter Vollzeit in drei Schichten mit jeweils einer klar definierten Anfangs- und Endzeit sowie einer entsprechenden Schichtlänge. Die erste Woche ist er in der Frühschicht tätig, die zweite Woche in der Nachtschicht und die dritte Woche in der Spätschicht. Im Anschluss an diese drei Wochen beginnt das Modell wieder von vorn. In diesem Fall beträgt die wöchentliche Arbeitszeit 37,5 h (Abb. 1).

Aber was passiert, wenn der Mitarbeiter den Wunsch nach Teilzeitarbeit äußert? Auf den ersten Blick scheint dies oft nicht realisierbar. Ein Zurückstellen des Antrags wird häufig so begründet, dass die reduzierte wöchentliche Arbeitszeit nicht mit dem bestehenden 37,5-Stunden-Modell zu vereinbaren sei. Doch es gibt Lösungswege, die für Zufriedenheit auf beiden Seiten sorgen. Eine Variante besteht darin, dass sich zwei Mitarbeiter mit Teilzeit-Wunsch eine Schicht teilen (Abb. 2). In diesem Beispiel übernimmt ein Mitarbeiter am Montag und Dienstag die Frühschicht und ein anderer von Mittwoch bis Freitag.

Das Ergebnis ist für alle Beteiligten positiv. Dem Wunsch der Mitarbeiter nach einer Reduzierung der Wochenarbeitszeit kann nachgekommen werden, ohne dass die Besetzungsstärke der Schichtgruppe beeinträchtigt wird.

Was wir als Verband für Sie tun können

Bei der Lösung solcher oder ähnlicher Probleme der Schichtplan-Gestaltung unterstützt Sie der AWB.

Mit unserem umfangreichen Erfahrungsschatz und modernster Schichtplanungssoftware analysieren wir gemeinsam mit Ihnen die Problemstellung und entwickeln eine für Sie individuell passende Lösung.

Mobiles Arbeiten – der Beitrag der Digitalisierung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Von dem Megatrend Digitalisierung gehen auch für das Arbeits- und Familienleben neue Impulse aus. So unterstützen digitale Techniken die Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen und erhöhen die Gestaltungsfreiheit im Job.

Vor allem für jüngere Beschäftigte sind dies entscheidende Kriterien für das Wohlbefinden und damit auch die Leistungsbereitschaft. Eine ausgeglichene Work-Life-Balance steht für viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oft noch vor finanziellen Gesichtspunkten. Ganz oben auf der Liste findet sich dabei der Wunsch, Karriere und Familie durch mehr Flexibilität miteinander vereinbaren zu können und durch Eltern- oder Pflegezeiten keine Karrierebrüche zu erleiden. Auch internationale Studien belegen diesen Wandel. So gaben 40 Prozent der Befragten[1] in Hinblick auf die Digitalisierung der Arbeitswelt an, sich im Job insgesamt motivierter zu fühlen. 41 Prozent stellten für sich eine Verbesserung bei der Gestaltungsfreiheit und den Innovationsmöglichkeiten fest. Und gut ein Drittel sah in der Digitalisierung ein wichtiges Hilfsmittel, um Berufliches und Privates leichter vereinbaren zu können.

Neue Kommunikationstechnologien machen den Wandel möglich. So fördern mobile Geräte die örtliche Unabhängigkeit und tragen dazu bei, dass das Arbeiten im Homeoffice zunehmend den Weg in den Unternehmensalltag findet. Mehr als ein Drittel der Berufstätigen[2] nutzt bereits diese flexible Arbeitsform. Wichtigster Grund ist dabei die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie der eng einhergehende Gewinn an zeitlicher Flexibilität.

[1] Edenred-Ipsos-Barometer 2015, „Wohlbefinden & Motivation der Arbeitnehmer", Befragung von 13.600 Mitarbeitern aus 14 Ländern zu ihrer Zufriedenheit mit der Digitalisierung

[2] BITKOM-Studie 2013, „Arbeit 3.0 – Arbeit in der digitalen Welt"

Rechtliche Fragestellungen des mobilen Arbeitens

In rechtlicher Hinsicht wirft das mobile Arbeiten jedoch eine Vielzahl neuer Fragestellungen auf – etwa zu Arbeitszeitregelungen oder zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Bei der Einführung sollten Arbeitgeber deshalb sorgfältig planen. So müssen Vereinbarungen zu Arbeits-, Erreichbarkeits- und Ruhezeiten, zur Arbeitsplatzgestaltung, zur Vergütung und letztendlich auch zur Beendigung des mobilen Arbeitens getroffen und vertraglich abgesichert werden.

Auch etwaige Leistungskontrollen sollten mit geplant und rechtssicher festgehalten werden. Zudem ist die Einhaltung datenschutzrechtlicher Bestimmungen zu gewährleisten und der externe Zugriff auf Firmendaten zu regeln.

Bei all diesen Überlegungen hat auch der Betriebsrat Mitspracherechte und ist entsprechend zu beteiligen. Außerdem muss auf die Einhaltung arbeitsrechtlicher Bestimmungen geachtet werden. Denn gesetzliche Vorgaben des sozialen und technischen Arbeitsschutzes gelten auch für das mobile Arbeiten.

Bring your own device

Einer der großen Trends beim mobilen Arbeiten ist die Nutzung privater mobiler Endgeräte wie Laptops, Tablets oder Smartphones (Bring your own device / BYOD). Mehr als zwei Drittel der Beschäftigten[1)] geben an, mit privater IT auch mobil zu arbeiten. Ein Viertel aller Unternehmen erlaubt den Mitarbeitern die Nutzung eigener Hardware für den Zugriff auf das interne Firmennetzwerk.

Mit dieser Vermischung beruflicher und privater Belange ergeben sich neue Fragestellungen, die ein Arbeitgeber für sich beantworten sollte. So ist zu klären, wie Arbeit und Freizeit zu differenzieren sind. Ebenso muss der Schutz personenbezogener Daten und die Wahrung von Betriebsgeheimnissen vertraglich abgesichert werden. Auch die Nutzung lizenzierter Software ist schon im Vorfeld zu klären.

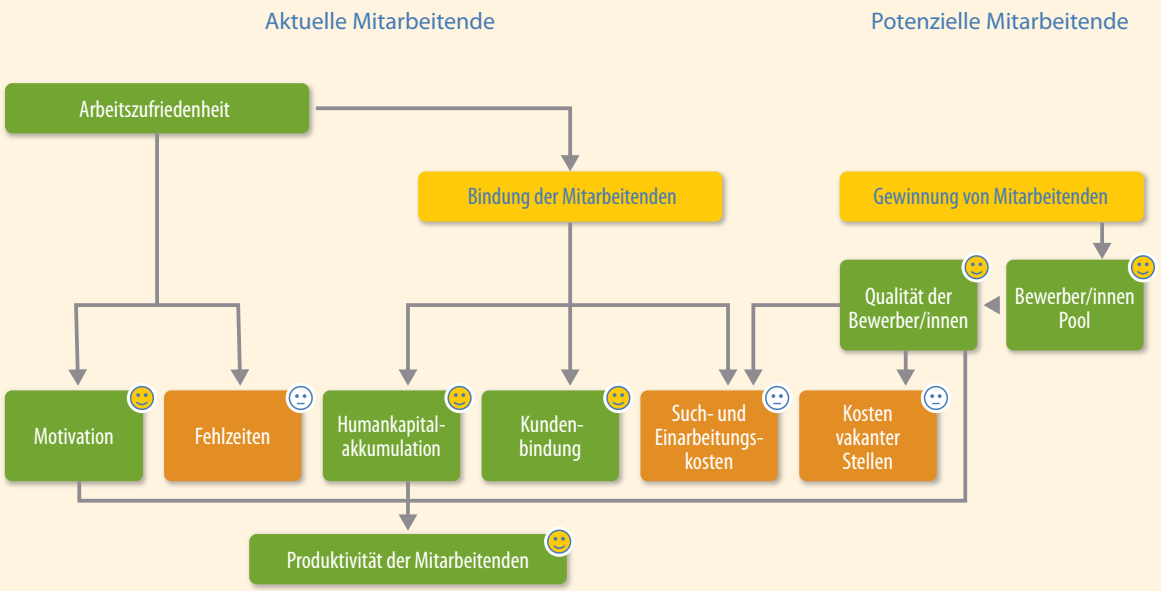
Für die Umsetzung von BYOD empfiehlt es sich daher, fest zu vereinbaren, in welcher Form und in welchem Umfang private IT zu dienstlichen Zwecken genutzt werden kann. Insbesondere der Zugriff auf das Unternehmensnetzwerk und die Verarbeitung oder Speicherung organisationsinterner Daten sollte vertraglich abgesichert werden. Zudem dürfen auch IP-Rechte (Rechte aus geistigem Eigentum) und IP-Lizenzen in den Überlegungen nicht fehlen.

[1)] BITKOM-Studie „Arbeit 3.0“ 2013, 71 % der Arbeitnehmer nutzen private Hardware auch zu dienstlichen Zwecken

Was wir als Verband für Sie tun können

- Wir unterstützen bei der Analyse der Ist-Situation und der Identifikation von Handlungsfeldern.
- Wir beraten bei der Zielfindung und -definition.
- Wir helfen, geeignete Maßnahmen auszuwählen und bestehende Instrumente dem Bedarf anzupassen.
- Wir stehen Ihnen bei allen gesetzlichen und tariflichen Fragestellungen mit Rat und Tat zur Seite.
- Wir sind Ihnen bei der Vertragsgestaltung und Erarbeitung betrieblicher Regelungen jederzeit gern behilflich.
- Wir vermitteln Kontakte zu externen Dienstleistern und Netzwerken.

Zielsystem familienbewusster Personalpolitik und ihre Wirkungszusammenhänge



Quelle: eigene Darstellung nach Schneider et al. 2008b

Gute Vereinbarkeit rechnet sich

Viele Unternehmen, die sich für eine gelingende Vereinbarkeit von Beruf und Familie engagieren, stellen positive Auswirkungen auf die Mitarbeiterzufriedenheit fest. Auch von damit einhergehenden Produktivitätssteigerungen wird berichtet. Diesen häufig nur gefühlten Umstand gilt es nun mit Fakten zu untermauern.

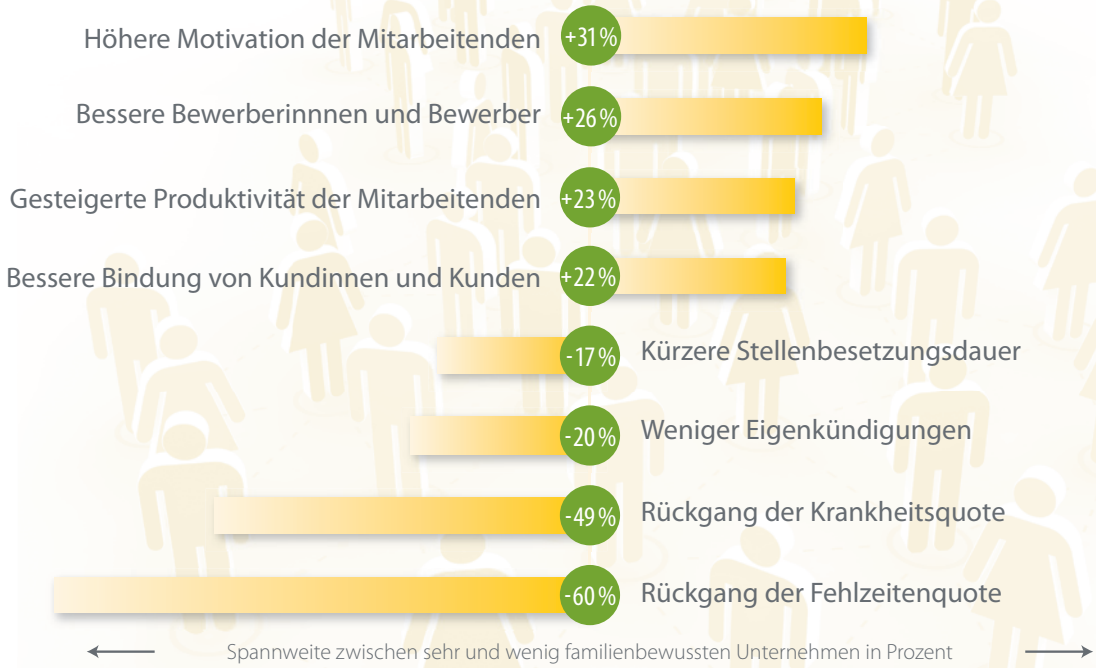
Bereits bei der Zielbestimmung und Strategieentwicklung sollten Maßnahmen zur späteren Wirkungskontrolle mitgedacht werden. Das Spektrum reicht von der Auswertung betrieblicher Kennzahlen über die Durchführung regelmäßiger Mitarbeitergespräche bis hin zu gesamtbetrieblichen Umfragen. Die Auswahl der geeigneten Instrumente ist dabei von den individuellen betrieblichen Zielen und Maßnahmen abhängig.

Studien zu familienbewusster Personalpolitik bescheinigen regelmäßig positive Effekte von Familienfreundlichkeit auf betriebswirtschaftliche Kennzahlen. So schnitten auch in einer repräsentativen Erhebung des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik (FFP)[1] sehr familienfreundliche Unternehmen unter Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten deutlich besser ab als weniger familienorientierte Betriebe. Krankheits- und Fehlzeitenquoten lagen bei den als sehr familienfreundlich eingestuften Firmen signifikant unter dem Durchschnitt, während wenig familienbewusste Unternehmen deutlich darüber lagen. Auch kehrten Beschäftigte familienorientierter Unternehmen häufig früher aus der Elternzeit zurück, so dass Kosten für Einarbeitung und Überbrückungsmaßnahmen reduziert werden konnten. Positive Effekte gab es zudem bei weichen Faktoren wie der Motivation und Arbeitsqualität. Mitarbeiter in familienfreundlichen Betrieben zeigten sich deutlich motivierter und Bewerber qualifizierter.

[1] im Auftrag der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung im Jahr 2013

Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik

Sehr familienbewusste Unternehmen schneiden gegenüber wenig familienbewussten Unternehmen in wichtigen Merkmalen deutlich besser ab.



Quelle: Forschungszentrum Familienorientierte Personalpolitik, Status quo der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in deutschen Unternehmen sowie betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik, 2013

Gut zu wissen!

Das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik hat mit dem ‚VB kompass' im Auftrag der Bertelsmann-Stiftung und des Bundesfamilienministeriums ein Instrument entwickelt, das die Effizienz und Effektivität von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sichtbar macht. Kostenlos können Unternehmen durch die monatliche Eingabe verschiedener Variablen prüfen, inwieweit ihre Vereinbarkeitsmaßnahmen unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten wirken. Dabei ist der ‚VB kompass' für jede Unternehmensgröße geeignet. Weitere Informationen hierzu unter:

www.vereinbarkeitscontrolling.de

Prof. Dr. Dr. Schneider, FFP, Steinbeis-Hochschule

„Aus Unternehmenssicht lohnt sich familienbewusste Personalpolitik: Der betriebswirtschaftliche Nutzen entsteht aus der Verbesserung der Lebenssituation der Beschäftigten, die letztlich immer auch dem Unternehmen zugutekommt."

Literaturtipp

Vereinbarkeitsmanagement – Ein integratives Handlungskonzept betrieblicher Familienpolitik
Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider, 2015, Verlag BoD Books on Demand, ISBN 978-3-7386-4066-3
www.vereinbarkeitsmanagement.de

Familienfreundliche Maßnahmen erfolgreich kommunizieren

Sind passgenaue Maßnahmen zur Vereinbarkeit und Chancengleichheit entwickelt, kommt es darauf an, sie bekannt zu machen. Das fördert Transparenz und sorgt für Akzeptanz. Zu einer familienfreundlichen Personalpolitik gehört somit auch die richtige Kommunikation – intern und extern. Denn nur wenn das Engagement sichtbar ist, kann es sich positiv auf Arbeitgeberattraktivität, Fachkräftegewinnung und Mitarbeiterbindung auswirken.

In der betrieblichen Praxis zeigt sich jedoch häufig, dass das eigene Engagement weder bei der Belegschaft noch im Außenauftritt hinreichend bekannt ist. Hier kann ein durchdachtes Kommunikationskonzept Abhilfe schaffen.

Dabei ist entscheidend, das Thema für alle Zielgruppen anschlussfähig aufzubereiten. Denn die Maßnahmen sollen nicht nur wahrgenommen, sondern vor allem als sinnvoll erachtet und akzeptiert werden. Wichtigste Voraussetzung: Glaubwürdigkeit und Authentizität der Unternehmensführung. Familienbewusstsein muss im ganzen Unternehmen wirklich gelebt werden, damit es sich langfristig etablieren kann. Führungskräfte sollten dabei stets mit gutem Beispiel vorangehen.

Daneben ist eine einheitliche Kommunikation auf allen Kanälen das A und O. Auch Jahresend- und sonstige Feedbackgespräche sind davon nicht ausgenommen.

Die Kommunikation von familienfreundlichen Maßnahmen sollte entsprechend fest in der Strategie des Unternehmens verankert sein. Um Abnutzungserscheinungen vorzubeugen und das Interesse der Belegschaft aufrechtzuerhalten, sollten Neuigkeiten regelmäßig eingespeist und erreichte Meilensteine kontinuierlich kommuniziert werden.

Identifikation von Zielgruppen

Der Beginn eines jeden Kommunikationskonzeptes ist eine durchdachte Analyse. Schon im Vorfeld ist genau zu überlegen, wen die kommunizierten Inhalte erreichen sollen und wie sie aufbereitet werden müssen. Denn ein Adressat liest nur das, was ihn wirklich interessiert und verständlich ist. Je detaillierter die Analyse desto geringer die Gefahr an den Bedürfnissen der Beschäftigten vorbei zu kommunizieren.

Beispielsweise sollte in einem Unternehmen, dessen Beschäftigte mehr pflegebedürftige Angehörige als betreuungsbedürftige Kinder haben, der Schwerpunkt der Kommunikationskampagne auf der Pflege und nicht auf der Elternzeit liegen. Unternehmensindividuell ist zu prüfen, wie sich die Zielgruppen der Maßnahmen zusammensetzen und wie ihre Bedürfnisse aussehen. Entsprechend muss die Kommunikation gestaltet sein. Dabei hat auch die Stellung (z. B. Führungskraft, Mitarbeiter in der Produktion, Mitarbeiter in der Verwaltung oder Bewerber) Auswirkungen auf Kommunikationsinhalte und -kanäle. Zudem ist der weitere Wirkungskreis des Unternehmens, wie Lieferanten, Geschäftspartner oder Dienstleister, in die Überlegungen mit einzubeziehen. Denn als Multiplikatoren wirken sie nach außen. Auch hier braucht es passende Botschaften und die richtigen Instrumente.

Um die Kommunikationsstrategie nachhaltig im Unternehmen zu verankern, sollten sich die Themen in der Unternehmensstrategie widerspiegeln. Leitbilder und das unternehmerische Selbstverständnis sind daher um die relevanten Vereinbarkeitsthemen zu ergänzen. Nur so kann aus einer bloßen Thematik echte Unternehmenskultur werden. Als Multiplikatoren nach innen bedürfen Führungskräfte und Personalverantwortliche dabei einer besonderen Beachtung.

Kommunikationsinstrumente

Für ein schlüssiges und widerspruchsfreies Gesamtbild sollten die Kommunikationskanäle und -instrumente optimal aufeinander abgestimmt werden. Gebündelt und koordiniert ziehen sie so einen roten Faden durch alle Unternehmensebenen und machen das Engagement zur Vereinbarkeit für alle Zielgruppen sichtbar.

Damit das kommunizierte Bild klar und verständlich bleibt, müssen die Kommunikationsinstrumente inhaltlich, visuell und zeitlich an ihre Zielgruppen und die zentrale Kommunikationsstrategie angepasst werden. Welches Instrument am Ende zum Einsatz kommt, hängt ganz vom Adressaten ab. So sind gedruckte Kommunikationsmittel wie Flyer, Broschüren und Mitarbeiterzeitungen genauso denkbar wie digitale Varianten, wie beispielsweise die Unternehmenswebsite, das Intranet oder Soziale Netzwerke. Ebenso können die Informationen über Infoscreens, Tablett-Aufleger in der Kantine oder das Schwarze Brett gestreut werden. Und auch in der direkten Kommunikation – wie in Mitarbeitergesprächen oder Betriebsversammlungen – sollten sich die Botschaften zur Vereinbarkeit wiederfinden.

Mädchen für Technik begeistern

Gerade in Zeiten eines durch technische Entwicklungen und demografischen Wandel zunehmenden Fachkräftemangels sind Frauen eine wichtige Quelle der Fachkräftesicherung. Bereits für das Jahr 2025 prognostiziert das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (BA) Deutschland einen Arbeitskräftemangel von 6,5 Millionen. Diese Lücke zu schließen, wird zur Mammutaufgabe für die Unternehmen. Neben Investitionen in die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind daher frühe Initiativen zur Berufsförderung und -vorbereitung erfolgsentscheidend.

Gerade in gewerblich-technischen Berufen ist der Frauenanteil nach wie vor gering. Deshalb engagiert sich der AWB in vielfältigen Projekten, die Mädchen und junge Frauen für eine Ausbildung in einem MINT-Beruf (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) begeistern. Ziel ist es, tradiertes Berufswahlverhalten aufzubrechen – weg von typisch traditionellen Berufsrollen und hin zu spannenden Berufen in der Technikwelt. Das ist nicht nur angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels von Bedeutung. Mit ihrem Talent, ihrem Wissen und ihren Arbeitsweisen bereichern Frauen die Arbeit und Kultur eines Unternehmens entscheidend. Das gilt auch und insbesondere für die Führungsebene. Mit weiblichen Eigenschaften setzen Frauen neue Impulse in der Führungskultur von Unternehmen und tragen zur Vielfalt der Perspektiven im Management bei. Im Folgenden möchten wir Ihnen beispielhaft eine der vom AWB unterstützten Initiativen vorstellen.

girlsatec

Girlsatec ist ein Angebot für Mädchen und junge Frauen, das Möglichkeiten schafft, technische Berufe auf vielfältige Art und Weise kennenzulernen. Die Akteure des Projekts sind junge Auszubildende und Facharbeiterinnen, die als Botschafterinnen ihren persönlichen Weg in die gewerblich-technische Berufswelt vorstellen und so Schülerinnen für diese Karriereperspektive begeistern möchten. Auf den Internetseiten des Projekts, auf Veranstaltungen und im Rahmen von Praxistagen berichten sie über erste Erfahrungen in der Ausbildung und geben persönliche Einblicke in den späteren Arbeitsalltag.

Auch praktisch können sich technikbegeisterte Mädchen im Rahmen des Projekts ausprobieren – auf Schnuppertagen, dem Girls' Day oder auch in Technik-Camps. Tage der offenen Tür ermöglichen zudem Besuche in Ausbildungszentren oder Unternehmen und geben Gelegenheit, das eigene Können in kleinen Arbeitsaufgaben ganz praktisch unter Beweis zu stellen.

Das Projekt wird im Auftrag der Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen des Landes Berlin im Rahmen des Programms BerlinArbeit durch das ABB Ausbildungszentrum Berlin gGmbH durchgeführt und aus Mitteln des Landes Berlin gefördert.
www.girlsatec.de

Die AWB-Dienstleistungsangebote

Der Allgemeine Verband der Wirtschaft für Berlin und Brandenburg (AWB) unterstützt seine Mitgliedsunternehmen in allen Handlungsfeldern der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege. Zudem beraten wir zu Fragen der Frauenförderung und Chancengleichheit. Unser kompetentes Team aus Juristen und Arbeitswissenschaftlern bietet Ihnen eine individuelle Rechtsberatung entsprechend Ihrer Bedürfnisse und hilft bei der inhaltlichen Erarbeitung von Konzepten und Maßnahmenplänen. Auch bei der Umsetzung stehen wir Ihnen mit Rat und Tat zur Seite.

Als Mitglied der Unternehmensverbände Berlin-Brandenburg (UVB) setzt sich der AWB im Dialog mit der Politik und in beratenden Gremien, wie den Landesfamilienbeiräten, für die Belange der regionalen Unternehmen ein. Über die Landesvereinigung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und die Landesvertretung des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI) werden die Anliegen der Mitglieder auch auf Bundesebene in die einschlägigen Gremien eingebracht.

Was wir als Verband für Sie tun können

- Betriebsindividuelle und einzelfallbezogene Rechtsberatung (u. a. bei der Gestaltung individueller Vereinbarungen und Betriebsverordnungen)
- Themenspezifische Information der Mitglieder zu aktuellen Entwicklungen
- Unterstützung in den Themenbereichen Führung und Kommunikation sowie Personal- und Organisationsentwicklung
- Kontaktvermittlung
- Netzwerkgestaltung

Ihre Ansprechpartnerin

Stefanie Metzger
Soziale Sicherung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Betriebliches Gesundheitsmanagement

Telefon: (030) 31 00 5 - 162
E-Mail: stefanie.metzger@allgemeiner-verband.de

Im Internet

www.allgemeiner-verband.de – aktuelle Informationen des AWB zu Beruf und Familie:
unter dem Punkt „Themen" in der Rubrik „Arbeit und Soziales"
> Arbeitsbedingungen > Beruf und Familie

Online informieren

www.arbeitgeber.de | *BDA-Broschüre „Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Praxisbeispiele aus der Wirtschaft"*

www.familienfreundliche-industrie.de | *Regelmäßig erweiterte Online-Broschüre von GESAMTMETALL mit Betriebsbeispielen*

www.erfolgsfaktor-familie.de | *Bundesweit größte Plattform für Unternehmen, die sich für das Thema Vereinbarkeit engagieren*

www.beruf-und-familie.de | *Unterstützung für Unternehmen, die familienbewusste Personalpolitik nachhaltig umsetzen wollen*

www.familien-wegweiser.de | *Website des Bundesfamilienministeriums mit Informationen zu staatlichen Leistungen für Familien, aber auch zu regionalen Beratungs- und Betreuungsangeboten*

www.elterngeldrechner.de | *Online-Rechenhilfe mit der der Anspruch auf Elterngeld bzw. ElterngeldPlus mit Partnerschaftsbonus ermittelt werden kann*

Berlin

www.familienbeirat-berlin.de | *Interessenvertretung auf Landesebene im und durch den Familienbeirat*

www.berlin.de/familie | *Familienportal Zuhause in Berlin: generationsübergreifende und lebenslagenorientierte Unterstützung*

www.businesslocationcenter.de/de/willkommen-in-berlin/familienfreundliche-stadt | *Weiterführende Informationen rund um das Thema Familie*

Brandenburg

www.arbeitswelt-elternzeit.de | *ZukunftsAgentur Brandenburg GmbH (ZAB) – Servicestelle Arbeitswelt und Elternzeit: kostenfreie Beratung für kleine und mittelständische Unternehmen sowie Beschäftigte im Land Brandenburg*

Pflege

www.pflegestuetzpunkteberlin.de | *Informationen und Ansprechpartner rund um das Thema Pflege (Berlin)*

www.pflegestuetzpunkte-brandenburg.de | *Informationen und Ansprechpartner rund um das Thema Pflege (Brandenburg)*

www.berlin.de/sen/soziales/themen/pflege-und-rehabilitation/landespflegeausschuss | *Interessenvertretung auf Landesebene: Landespflegeausschuss*

www.wege-zur-pflege.de *und* www.familien-pflege-zeit.de | *Informationen und Beratungshinweise des Bundesfamilienministeriums*

Impressum

AWB · Allgemeiner Verband der Wirtschaft für Berlin und Brandenburg e. V.
Am Schillertheater 2, 10625 Berlin, Tel.: (030) 31005-0, Fax: (030) 31005-166, www.allgemeiner-verband.de

Redaktion: Madlen Dietrich, Stefanie Metzger

Bildnachweis: Titel, Pathfinder - Fotolia; Umschlag innen, Khakimullin Aleksandr - Fotolia; Seite 3, Trueffelpix - Fotolia; Seite 4, bakhtiarzein - Fotolia; Seite 7, Rido - Fotolia; Seite 9, frank peters - Fotolia; Seite 11, www.ingo-bartussek.de - Fotolia Seite 13, Monkey Business - Fotolia; Seite 16, thingamajiggs - Fotolia; Seite 19, Grafik Hintergrund, vege - Fotolia; Seite 20, Marco2811 - Fotolia; Seite 21, Robert Kneschke - Fotolia; Seite 22, StanislauV - Fotolia; Seite 23, Annette Koroll

© 2017
Alle Rechte vorbehalten. Ohne Genehmigung des Herausgebers sind die Aufnahme in Datenbanken, der Nachdruck und die Vervielfältigung auch von Teilen nicht gestattet. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit werden in der vorliegenden Broschüre stellenweise für geschlechtsspezifische Bezeichnungen maskuline Formen (zum Beispiel „Mitarbeiter") verwendet. Alle Aussagen treffen jedoch stets auf Personen beiderlei Geschlechts zu („Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter").

AWB – Allgemeiner Verband der Wirtschaft Berlin-Brandenburg

Der Allgemeine Verband der Wirtschaft für Berlin und Brandenburg e.V. (AWB) steht für die starken Branchen der Hauptstadtregion: für den Dienstleistungssektor, die Energie- und Umwelttechnik, die Gesundheitswirtschaft, die Industrie, die Verkehrswirtschaft, die Sozialwirtschaft, die Informations- und Kommunikationstechnologie sowie den Startup-Sektor. Für seine mehr als 400 Mitglieder ist der AWB Kompetenzzentrum und Netzwerk bei der Gestaltung von Arbeits-, Wirtschafts- und Standortbedingungen. Als Mitglied der Unternehmensverbände Berlin-Brandenburg (UVB), dem regionalen Spitzenverband der Wirtschaft, setzt er sich für unternehmerische Freiheit, ökonomische Leistungsfähigkeit und einen funktionierenden Wettbewerb im Rahmen der Sozialen Marktwirtschaft ein.

Haus der Wirtschaft – Sitz des AWB

AWB Hauptgeschäftsstelle

Am Schillertheater 2
10625 Berlin

Telefon: (030) 31005-0
Internet: www.allgemeiner-verband.de
E-Mail: awb@allgemeiner-verband.de

Ansprechpartnerin

Stefanie Metzger
Soziale Sicherung,
Vereinbarkeit von Beruf und Familie,
Betriebliches Gesundheitsmanagement

Telefon: (030) 31005-162
stefanie.metzger@allgemeiner-verband.de