
Flexibilität im Denken

VON MONIKA KRIWAN

"Vereinbarkeit" von Beruf und Familie. Warum die Bezeichnung nicht mehr ganz zeitgemäß ist und Auszeiten so kurz wie möglich sein sollten, diskutiert eine - bloß zufällig - weibliche Runde. Das Thema geht freilich alle an.

In Island gehen 81 Prozent der Männer in Karenz", weiß Manuela Vollmann, Vorsitzende und Geschäftsführerin des **abz*austria** (Verein zur Förderung von Arbeit-Bildung-Zukunft von Frauen). Die Sache sei einfach zu erklären: "Island ist klein und kann es sich schlicht und einfach nicht leisten, auf gute Mitarbeiter zu verzichten." Nach dem Motto "Choose it or loose" werde darauf geachtet, Auszeiten so kurz wie möglich zu halten. "Karenz gibt es in Island nur dann für maximal neun Monate, wenn sie von beiden Elternteilen in Anspruch genommen wird. Sonst ist sie auf sechs Monate beschränkt."

Anders hierzulande: Laut einer aktuellen Studie der Arbeiterkammer hat sich das Kindergeld im Vergleich zum alten Karenzgeld negativ auf den Wiedereinstieg ins Berufsleben ausgewirkt. Stiegen bei den Karenzgeld-Bezieherinnen noch 42 Prozent im zweiten Jahr nach der Geburt wieder ein, so sind es jetzt nur noch 19 Prozent.

Gefragt sei ein "systematisches Auszeitenmanagement", das die Vereinbarkeit von Familie und Beruf - laut Vollmann das Wording für das vergangene Jahrhundert - auf die Ebene hebt, wo es hingehört: weg von der "Frauenproblematik" auf die Stufe des Managens. "Ziel ist die Schaffung einer Win-win Situation. Denn der demografische Wandel wird Unternehmen immer mehr fordern."

Auch für Natascha Wieshofer, Recruiting & Personnel Marketing Henkel CEE, ist der Begriff Vereinbarkeit nicht mehr ganz zeitgemäß: "Es wird gedanklich noch immer zu sehr zwischen Beruf und Privatleben getrennt. Wer gerne arbeitet, sieht das aber ganzheitlicher." Der moderne Mensch brauche Flexibilität und fordere diese auch vom Unternehmen ein. Bei Henkel werde beispielsweise mit Hilfe von Funktionsarbeitszeiten, Teilzeitmodellen oder etwa Teleworking darauf Rücksicht genommen. "Die Funktionsarbeitszeit ermöglicht den Beschäftigten einen Zeitrahmen von 6 bis 22 Uhr voll auszuschöpfen. Es ist eine Jahresarbeitszeitrechnung und bietet zudem auch die Option, einen mehrtägigen Zeitausgleich zu nehmen. Wir nennen das Vertrauensarbeitszeit." In einem Unternehmen, in dem es jährlich mehr als hundert Jobrotations gäbe, gehöre Flexibilität schließlich zur Tagesordnung.

Werden familienfreundliche Maßnahmen von Bewerbern bereits aktiv nachgefragt? Cornelia Zinn-Zinnenburg, Geschäftsführerin von Kienbaum Executive Search: "Es sind vor allem jüngere Menschen, die einen höheren Bedarf an Work-Life-Balance für sich beanspruchen. Wobei Auszeiten längst nicht mehr auf die Karenz beschränkt werden können." Wichtig sei es, die eigenen Wünsche und Pläne klar zu kommunizieren - generell sei das Thema Vereinbarkeit aber wichtiger für die Retention als für das Recruiting, so Zinn-Zinnenburg.

Für die BA-CA sind familienfreundliche Angebote längst schon Standard. Leopoldine Faber, Head of Diversity Management der Bank: "Wir haben schon Anfang der 90er Jahre bessere Rahmenbedingungen für Mütter, etwa Karenziertenveranstaltungen, Comeback-Tage, Teilzeitmodelle oder Kindergärten geschaffen. Bei einem Frauenanteil von 57 Prozent ist das erforderlich." Allerdings stünde man bei Auszeiten jenseits der Kinderbetreuung noch am Anfang. "Im Sinne von Diversity muss es auch Maßnahmen für kinderlose Mitarbeiter geben. Auszeiten können für alle ein Gewinn sein, wenn Mitarbeiter mit frischem Elan zurückkommen, vor allem in einer Bank, die im ständigen

Umbruch ist."

Bei T-Mobile hat man nicht nur erkannt, dass Vereinbarkeitsmaßnahmen ein Element für die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens darstellen, sondern weiß sie auch entsprechend zu vermarkten. Dem eigenen Betriebskindergarten - durch den speziellen Technikscherpunkt und die sehr flexiblen Öffnungszeiten ist er durchaus ein Vorzeigemodell - wurde jüngst eine Veranstaltung gewidmet. Sabine Goellrich, Mitglied der Geschäftsleitung von T-Mobile Austria: "Wir haben einen Altersschnitt von 31 Jahren, bei uns sind derzeit von 2000 Mitarbeitern 150 Frauen in Karenz. Der Betriebskindergarten ist eine Notwendigkeit, um topqualifizierte Leute so rasch wie möglich wieder zurückzubekommen. Gute Mitarbeiter findet man nicht jeden Tag auf dem Markt - schon gar nicht in der Technik." Kinderbetreuung in unmittelbarer Arbeitsnähe bietet nicht nur berufstätigen Müttern ein Maximum an Flexibilität, auch viele der bei T-Mobile beschäftigten Väter würden so in puncto Kinderbetreuung "ein wenig mehr in die Pflicht genommen". Darüber hinaus gäbe es auch eine Vielzahl von Teilzeitmodellen und Home-Office-Lösungen, um die Rückkehr wichtiger Arbeitskräfte zu beschleunigen.

Die aktuelle AK-Studie belegt auch, dass ein späterer Wiedereinstieg finanzielle Verluste bringt - häufig bedingt durch unqualifizierte Teilzeittätigkeiten. "Teilzeit ist mitunter nicht nur Einkommensfalle, sondern auch Karrierefalle. Nach längerer Kinderbetreuungszeit ist in den Köpfen vieler Frauen verankert, den alten Job sowieso nicht mehr zu bekommen. Drei Jahre Auszeit sind hier einfach zu viel", so Manuela Vollmann. Cornelia Zinn-Zinnenburg plädiert für mehr Selbstbewusstsein bei Verhandlungen: "Viele Frauen trauen sich einfach nicht, ihre Vorstellungen zu artikulieren. Wenn das Thema Kind erst am Ende des Gesprächs fällt, ist es zu spät. Man sollte nicht immer auf bestehende Modelle vertrauen, sondern selbst kreative Vorschläge bringen, wie es gehen könnte." Eine kürzere Auszeit sei letztendlich auch als Investment zu sehen: "Frauen sollten dranbleiben, auch wenn sie dabei auf das Kindergeld verzichten müssen. Aber für die Karriere lohnt es sich langfristig."

Einigkeit herrscht darüber, dass die besten Modelle nichts nützen, wenn sie von der Führung nicht mitgetragen werden. Inwieweit ist hier Sensibilisierung nötig? Goellrich: "Wenn Führungskräfte sperren, bringt alles nichts. Vereinbarkeit gehört zu unserem Führungsleitbild, das von der HR-Abteilung mit den Managern erarbeitet wird." Auch für Leopoldine Faber müssen Unternehmenswerte festgeschrieben werden. "Gleichbehandlung wird immer wichtiger. Hier gehören auch Elemente wie der Kindergarten oder Teilzeit hinein." Henkel-Managerin Natascha Wieshofer sieht durchaus Licht am Horizont: "Natürlich muss Flexibilität im Denken gefördert werden. Aber der Wandel wird automatisch kommen, denn immer mehr Führungskräfte sind weiblich."