

FRAU UND WIRTSCHAFT

Expertenbeitrag: Strategien für Managerinnen mit Familien

Kind und Karriere unter einen Hut bringen

Von Ursula Madeja-Stieren, Personalberaterin

Kreis Paderborn. „Sechs Uhr - der Wecker klingelt. Noch völlig müde rappele ich mich aus dem Bett. Die Nacht war kurz. Jonas, unser Vierjähriger, hat uns heute Nacht auf Trapp gehalten: Fieber, Durst, Husten. Und jetzt? Wir sind beide berufstätig,“ so berichtet Elke Reineke, Sachbearbeiterin in einem Pharma-Unternehmen.

Kinderkrankheiten richten sich nicht nach dem Terminkalender der Eltern - das wissen alle berufstätigen Mütter und Väter nur zu gut. In Deutschland werden Mädchen und Frauen gut ausgebildet und qualifiziert, um sie dann an den heimischen Herd zu entlassen, weil es oft nicht möglich ist, die familiären Pflichten mit den beruflichen Anforderungen unter einen Hut zu bringen.

War früher alles besser, als die Rollen noch klar verteilt waren und das Wochenende heilig? Kirchengang, Spaziergang, Müßiggang gegenüber Emails checken, Bericht erstellen, Fitnessstudio.

Keine Zeit mehr für freie Zeit? Müssen wir uns entscheiden: Kinder oder Karriere? Viele wollen genau das nicht und entscheiden sich bewusst für Beides.

Ist Familie reine Privatsache?

Das eigene Familienunternehmen ist gut durchorganisiert und wird erfolgreich gemanagt. In Ausnahmesituationen ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oft jedoch nicht nur eine Herausforderung, sondern die Quadratur des Kreises. Diese Aussage unterschreiben die meisten berufstätigen Eltern sofort. Dabei verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben immer mehr: Das Handy wird zum ständigen Begleiter - in Zeiten von Globalisierung ist ständige Erreichbarkeit gefragt. Urlaub ohne Laptop und Internetanschluss ist nahezu eine Unmöglichkeit geworden. Auch Unternehmen haben mittlerweile erkannt, dass Familie keine reine Privatsache ist. „Nur wer den Kopf frei hat von privaten Sorgen, kann konzentriert und motiviert arbeiten und die an ihn gestellten Erwartungen erfüllen“ - da sind sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer einig. Zudem können Unternehmen es sich heutzutage gar nicht mehr leisten, gut qualifizierte Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter zu verlieren, da diese Lücken durch den steigenden Fachkräftemangel nicht problemlos aufzufüllen sind.

Es ist also längst kein reines Gutmenschen mehr, sondern eine unternehmerische Notwendigkeit, sich mit dem Thema Familie und Beruf auseinander zu setzen. Viele Unternehmen greifen heute auf die Beratung durch externe Spezialisten zurück, um dieses Thema in ihrem Unternehmen anzugehen.



Herausforderung für Managerinnen mit Familie: Kunde, Kind & Kegel unter einen Hut bringen.

Gibt es Lösungen?

Ursula Madeja-Stieren, Geschäftsführerin der Personal- und Unternehmensberatung Agentur Madeja-Stieren GmbH, kennt die Herausforderungen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Unternehmerin und Mutter eines Sohnes aus eigener Erfahrung. Im Rahmen des audit berufundfamilie berät sie seit einigen Jahren Unternehmen, wie diese ihre Per-

sonalpolitik familienbewusst gestalten können. „Es geht nicht darum, die Probleme jedes Mitarbeiters zu lösen“, so Madeja-Stieren, „sondern darum, eine Balance zwischen den Unternehmensinteressen und den Mitarbeiterbelangen zu schaffen.“

Ausgehend vom Ist-Zustand des Unternehmens werden passgenau und unternehmensspezifisch strategische Maßnahmen erarbeitet, die

in einem Zeitraum von drei Jahren realistisch umsetzbar sind. „Ich initiiere im Unternehmen einen Prozess, der dann im weiteren Verlauf selbständig umgesetzt wird“, so die lizenzierte Auditorin. Der Aufwand ist mit zwei Beratungstagen sehr gering, die Ergebnisse nachhaltig und äußerst positiv. Untersuchungen haben gezeigt, dass sich familienbewusste Personalpolitik auf viele Faktoren im Unternehmen auswirkt. So steigt die Motivation um 86 Prozent, die Mitarbeiterzufriedenheit um 83 Prozent und die Qualität der Arbeit um 70 Prozent. Fluktuation und Krankenstand sinken um zirka 30 Prozent. Außerdem schaffen die Außenwirkung und der Imagegewinn einen Wettbewerbsvorteil um qualifiziertes Personal von 89 Prozent. Zahlen, die sich sehen lassen können.

Möglichkeiten für den Mittelstand

Dabei geht es nicht nur um die großen Unternehmen und die großen Maßnahmen wie den betriebseigenen Kindergarten. „Ich arbeite sehr gerne mit kleinen und mittelständischen Betrieben“, erzählt die Personalfachfrau. „Hier sind praxisnahe und kreative Lösungen gefragt. Mein kleinstes Unternehmen war ein Autohaus mit fünf Mitarbeitern und konjunkturellen Schwierigkeiten. Der erste Satz, den die sehr resolute Chefin mir sagte, war: ‚Sie können alles machen, aber es darf nichts kosten!‘ Dies war der Leitsatz unserer Arbeit. Und wir haben es geschafft, mit ganz geringen Mitteln und Aufwand, zufriedene stellende Lösungen zu finden, die ganz nebenbei, die Attraktivität und dann den Umsatz des Autohauses gesteigert haben.“

In einem kleinen Gourmet-Restaurant an der Mosel initiierte Madeja-Stieren zusammen mit dem Inhaber und Küchenchef Familienkochkurse für gesundheitsbewusste Ernährung und eine Aktionsreihe zur Nachwuchsgewinnung.

„Es sind in der Regel die kleinen Schritte und die Anregungen zum Umdenken, die zu guten Erfolgen führen“, weiß Madeja-Stieren. So machen in einem Ingenieurbüro in Oelde beispielsweise die Mitarbeiterkinder mittlerweile in einem Raum im Unternehmen nachmittags ihre Hausaufgaben. Das klappt völlig unproblematisch und hat den angenehmen Nebeneffekt, dass die Kinder sich auch mal gegenseitig helfen können. Und wenn es mal gar nicht geht, sind die Eltern in der Nähe und können kurz mit Rat und Tat zur Seite stehen. In einer mittelständischen Softwareschmiede in Karlsruhe finden Besprechungen mit Teilleistungen oft als Telefonkonferenzen zu „kinderverträglichen Zeiten“ - also beispielsweise während des Mittagsschlafes eines Kleinkindes - statt. „Eine Super-Sache“, sagt eine Mitarbeiterin, „ich sitze nicht auf heißen Kohlen, weil ich nach Hause muss, sondern kann mich voll auf das Thema konzentrieren.“ Und wenn das Baby dann doch mal schreit - kein Problem. Das kann von der Mutter schnell zwischendurch getröstet werden. Die Kollegen und Kolleginnen nehmen es ganz selbstverständlich.

Stetig lernen

„Natürlich initiieren wir in Betrieben auch die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle oder schauen uns die Kommunikationswege an. Oder wir erarbeiten Vorschläge, wie Mitarbeiter in Elternzeit an das Unternehmen gebunden und schneller zurückgeholt werden können“, berichtet Madeja-Stie-

ren. Bei entsprechenden - betriebsspezifisch angepassten Lösungen - kehren die Mitarbeiterinnen in der Regel deutlich früher zurück, heißt durchschnittlich nach zwölf oder 18 Monaten, anstatt der sonst üblichen 36 Monate. Auch Führungskräfte lernen allmählich, dass Präsenzzeiten im Unternehmen nicht automatisch mit vollem Einsatz gleichzusetzen sind. „Wir wirken auf ergebnisorientiertes Arbeiten hin. Output statt Dauer-Präsenz“, erzählt Ursula Madeja-Stieren und wird vom Vorstand der Vorwerk GmbH darin bestätigt. Wolfgang Bahlmann hat kein Problem damit, dass Beschäftigte einen Teil der Arbeit zu Hause erledigen. Als Alternative wurde Mitte 2007 ein Eltern-Kind-Büro eingerichtet, das so rege in Anspruch genommen wird, dass mittlerweile über ein zweites nachgedacht wird. „Die Kosten sind minimal, das Ergebnis hervorragend“, so Anna Jansen, Human Resources, „die Beschäftigten können ihre Arbeit erledigen, und es stört niemanden, wenn mal ein Knirps über den Gang läuft. Im Gegenteil.“

Verantwortung auch für die Eltern

Es sind aber nicht nur Arbeitnehmer mit Kindern, die für die Unternehmen wichtig sind. Auch die Know-how-Träger des Unternehmens stehen oft über Nacht vor Problemen, wenn die eigenen Eltern Pflegefälle werden. Während der Familienzuwachs ein freudiges Ereignis ist und über mehrere Monate geplant und organisiert werden kann, treten Pflegeverpflichtungen sehr häufig überraschend auf. Dazu kommen die erheblichen psychischen Belastungen, mit denen Beschäftigte dann fertig werden müssen. In einem Unternehmen wurde eine solche persönliche Belastung zum Anlass genommen, dieses Thema bei den Beschäftigten ins Bewusstsein zu bringen und einen Notfall-Leitfaden zu erstellen. „Die Belastung in einer solchen Situation ist für die Betroffenen schon enorm“, so Madeja-Stieren. „Es ist eine riesige Hilfe, wenn ich weiß, wo ich im Unternehmen Antworten darauf finde, was ich jetzt konkret zu tun habe, wo ich Unterstützung bekommen kann, welche Behörden

zuständig sind. Das sind konkrete Hilfestellungen, die den Mitarbeiter entlasten. Dies in Verbindung mit individuellen Lösungen ermöglicht es oft, den Betroffenen als qualifizierte Kraft im Unternehmen zu halten - und damit sein Know-how.“

Familienbewusste Maßnahmen sind keine Zückerchen, die das Unternehmen verteilt, sondern wohlüberlegte Investitionen. „Es kostet mich zirka 250.000 Euro eine qualifizierte Mitarbeiterin zu ersetzen“, weiß der Geschäftsführer eines mittelständischen Betriebes, „dagegen sind alle anderen Lösungen vergleichsweise Peanuts.“ Die Geschäftsleitung eines international agierenden Metallbaubetriebes klagt: „Ich suche händeringend zwei bis drei Maschinenbau-Ingenieure. Wenn ich sie nicht kriege, muss ich Aufträge absagen.“ Kein Einzelfall. Hier ist es sinnvoll, personalplanerisch die Nase vorn zu haben.

Fazit

Ob sich Job und Familie in die Quere kommen, ist vor allem Typsache. Das glaubt zumindest Andreas Hoff, Partner der Arbeitszeitberatung Dr. Hoff Weidinger Hermann in Berlin. „Jeder Mitarbeiter muss seinen eigenen Weg finden, mit der Entgrenzung von Arbeit und Freizeit umzugehen“, meint der Experte, „mancher setzt sich strenge Arbeitszeitgrenzen, um in seiner Freizeit tatsächlich abschalten zu können, ein anderer entlastet sich, indem er in seiner Freizeit bewusst Arbeit zulässt.“ Hoff selbst gehört zur zweiten Gruppe. Auf einem einwöchigen Segeltörn bearbeitete er jeden Abend eine Stunde lang seine Mails. Die Mitsiegler meckerten. „Aber mich befreite es von der Last, nach einer Woche Urlaub 500 Mails auf dem Schirm zu haben“, sagt Hoff.

Beruf und/oder Familie ist dabei längst keine Entscheidung mehr, vor die allein berufstätige Frauen gestellt sind. Immer mehr Männer bekennen sich dazu, dass Familie für sie ein wichtiger Bestandteil ihres Lebens ist. „Meine Familie ist der wichtigste Grund, den Laptop auszuschalten“, sagt Allianz-Manager Münkel, Vorgesetzter von 160 Beschäftigten und Vater von zwei Kindern.

BÜRO SERVICE
EICHENDORF

100% Ihrer Arbeitszeit sollten Sie dem Erfolg Ihres Unternehmens widmen ...

Wir helfen Ihnen, dies zu erreichen.

Büro-Service Eichendorf
Westring 1 · 33142 Büren
Fon 02951.980970 · Fax 02951.980988
info@bs-eichendorf.de · www.bs-eichendorf.de

Sind Sie dabei?

Mit Anzeigen nehmen Sie aktiv Teil an der Paderborner Wirtschaft.

Auflage: 20.000
im Kreis Paderborn
Verteilung direkt
in die Unternehmen

Rufen Sie an!

Paderborner Wirtschaft
Borchener Straße 30
33098 Paderborn
Tel.: 05251/8784836

www.paderborner-wirtschaft.de

info@paderborner-wirtschaft.de