

# Karriere mit Kind

Familiensache ist auch Chefsache. Wie Führungskräfte die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für ihre Beschäftigten verbessern können. Von **Peter Rieder**

**W**as macht Unternehmen zu attraktiven Arbeitgebern? Diese Frage beschäftigt angesichts des deutlich spürbaren Mangels an Personal wohl viele Betriebe und Organisationen. Eine zentrale Rolle bei der Beantwortung dieser Frage spielt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die wie kaum ein anderer Faktor Unternehmen attraktiv macht. Auf dem Weg zu mehr Familienfreundlichkeit im Betrieb gibt es viele Ansatzpunkte. Einige möchte ich Ihnen hier vorstellen.

**Attraktivität, weniger Fehlzeiten und Fluktuation, besseres Image – es gibt viele Gründe**

Warum es für Unternehmen sinnvoll ist, sich aktiv mit der Verbesserung der Vereinbarkeit auseinanderzusetzen, zeigen zahlreiche Untersuchungen und Befragungen deutlich. Erst 2017 wurden in einer großen Studierendenbefragung beispielsweise über 145.000 Wirtschaftsstudierende in den zwölf größten Industrienationen der Welt zu ihren



Karrierezielen befragt. „To have a good work-life-balance“ landete dabei erneut mit 53% auf dem ersten Platz – in 10 der 12 Nationen! Wir haben es mit einer neuen Generation von Arbeitnehmern zu tun, die neben anspruchsvollen Aufgaben vor allem auch ausreichend Zeit für außerberufliche Interessen haben möchten. Die Absolventenbefragung der JKU in Linz kam 2013 zu genau dem gleichen Ergebnis.

Attraktivität ist ein wesentlicher Faktor. Bleibt jedoch die Frage, wie sich Familienfreundlichkeit im Betrieb auswirkt. Zugegebenermaßen kein ganz leichtes Forschungsfeld. Eine Untersuchung des Österr. Instituts für Familienforschung, die im April 2018 veröffentlicht wurde, hat zahlreiche Unternehmen untersucht, die am Audit berufundfamilie teilgenommen haben. Die von den Unternehmen genannten positiven Ergebnisse waren eindeutig: Verbesserung der Arbeitszufriedenheit und des Images, Verbesserung des Wiedereinstiegs und mehr Attraktivität vor allem für Mitarbeiterinnen. Eine Studie aus 2012 hat die Effekte sogar berechnet. Dabei hatten familienfreundliche Unternehmen um 19% weniger Fehltag, 21% weniger Fluktuation oder um über 10% höhere Motivation und Produktivität.

### **Ansätze für Führungskräfte**

Was aber soll ein Unternehmen nun konkret tun, um die Vereinbarkeit zu verbessern? Was sollten Führungskräfte als erstes angehen? Hier die Top 5 der Ansatzpunkte, die uns im Audit berufundfamilie immer wieder begegnen und die besten Erfolge bringen.

## **In allen Befragungen zum Thema Familienfreundlichkeit und Anliegen landen flexible Arbeitszeiten immer auf dem ersten Platz. Flexible Arbeitszeiten meint jedoch nicht zwangsläufig Teilzeit, sondern vor allem autonom gestaltbare Arbeitszeit.**

### **Platz 1: Flexible Arbeitszeiten**

In allen Befragungen zum Thema Familienfreundlichkeit und Anliegen landen flexible Arbeitszeiten immer auf dem ersten Platz. Flexible Arbeitszeiten meint jedoch nicht zwangsläufig Teilzeit, sondern vor allem autonom gestaltbare Arbeitszeit. Beschäftigte, die die Möglichkeit haben, außerberufliche Interessen und Bedürfnisse gut mit ihrer Arbeit verbinden zu können, weil sie etwa selbst Arbeitszeiten verlagern können und dabei wenig kontrolliert werden, sind nachweislich zufriedener. Das hat auch die oben zitierte ÖIF Studie gezeigt.

### **Platz 2: Verständnis der Führungskräfte**

Es ist keine Maßnahme im klassischen Sinne, jedoch einer der wesentlichsten Faktoren im Bereich Familienfreundlichkeit: Das Verständnis der Führungskräfte für außerberufliche Interessen, Notlagen und Bedürfnisse. Wenn Führungskräfte mit den Anliegen ihrer Beschäftigten (von der Meldung einer Schwangerschaft, über die Notwendigkeit einer Pflegefreistellung oder dem Wunsch nach aktiver Vaterschaft) professionell umgehen, dann wird das Unternehmen rasch als familienfreundlich wahrgenommen. Gelingt dies aber nicht, dann füh-

ren auch andere, vielleicht medienwirksamere, Maßnahmen nicht dazu, dass die Beschäftigten mit der Familienfreundlichkeit zufrieden sind. Viele Unternehmen tun also gut daran, ihre Führungskräfte ausreichend zu sensibilisieren, aber diese auch ausreichend arbeitsrechtlich fit zu machen, sodass sie ihre Handlungsspielräume gut nutzen können.

### **Platz 3: Temporäre Kinderbetreuung**

Es gibt in Betrieben wenige Aktivitäten, die so stark und schnell mit Familienfreundlichkeit in Verbindung gebracht werden, wie Kinderbetreuung. Dabei geht es aber weniger um den Betriebskindergarten, der nicht nur Vorteile bringt, sondern vor allem um Angebote in den Ferien oder zu schulfreien Zeiten. Diese werden von Eltern schulpflichtiger Kinder besonders geschätzt und tragen stark zu einem familienfreundlichen Image bei.

### **Platz 4: Berücksichtigen von Lebensphasen**

Ein leichter Wechsel von Vollzeit auf Teilzeit und zurück, je nachdem was gerade in einer Lebensphase benötigt wird, wird vielfach als besonders attraktiv wahrgenommen. Unternehmen, die es sich zu eigen machen, Arbeitszeitaus-

maße immer wieder neu zu definieren, helfen so Beschäftigten, die etwa Pflegeverpflichtungen haben, Eltern, aber auch Personen, die aus anderen Gründen eine Veränderung ihrer Arbeitszeit wünschen. Vielfach herrscht in Betrieben eine verfestigte Vollzeitskultur vor, die aber gerade in der modernen Arbeitswelt zunehmend als unattraktiv erlebt wird.

### **Platz 5: Aktives Karenzmanagement**

Kaum ein Unternehmen ist nicht durch das Management von Elternschaft und Rückkehr gefordert. Ein aktives Karenzmanagement, in dem Beschäftigte auch während der Karenz gut eingebunden sind, in denen sich Führungskräfte auch für jene verantwortlich fühlen, die gerade nicht anwesend sind und aktiv und rechtzeitig mit diesen die Rückkehr planen, macht den Wiedereinstieg für alle Beteiligten leichter. Weg vom bloßen Reagieren, hin zu einer echten Partnerschaft, die auch während einer Auszeit bestehen bleibt. Das sollte das Motto jedes familienfreundlichen Unternehmens sein.

*Mag.(FH) Peter Rieder ist als Berater spezialisiert auf die Bereiche Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Diversity Management.*

### **SEMINARTIPP: Employer Branding**

**Mit Familienfreundlichkeit als attraktiver Arbeitgeber punkten**

Termin: 23.11.2018 / Ort: WIFI Management Forum am wkokampuswien

 **Klick! [www.arbeitswelten.at](http://www.arbeitswelten.at)**

 **Klick! [www.wifi.at/managementforum](http://www.wifi.at/managementforum)**