

Arbeit und Arbeitsrecht

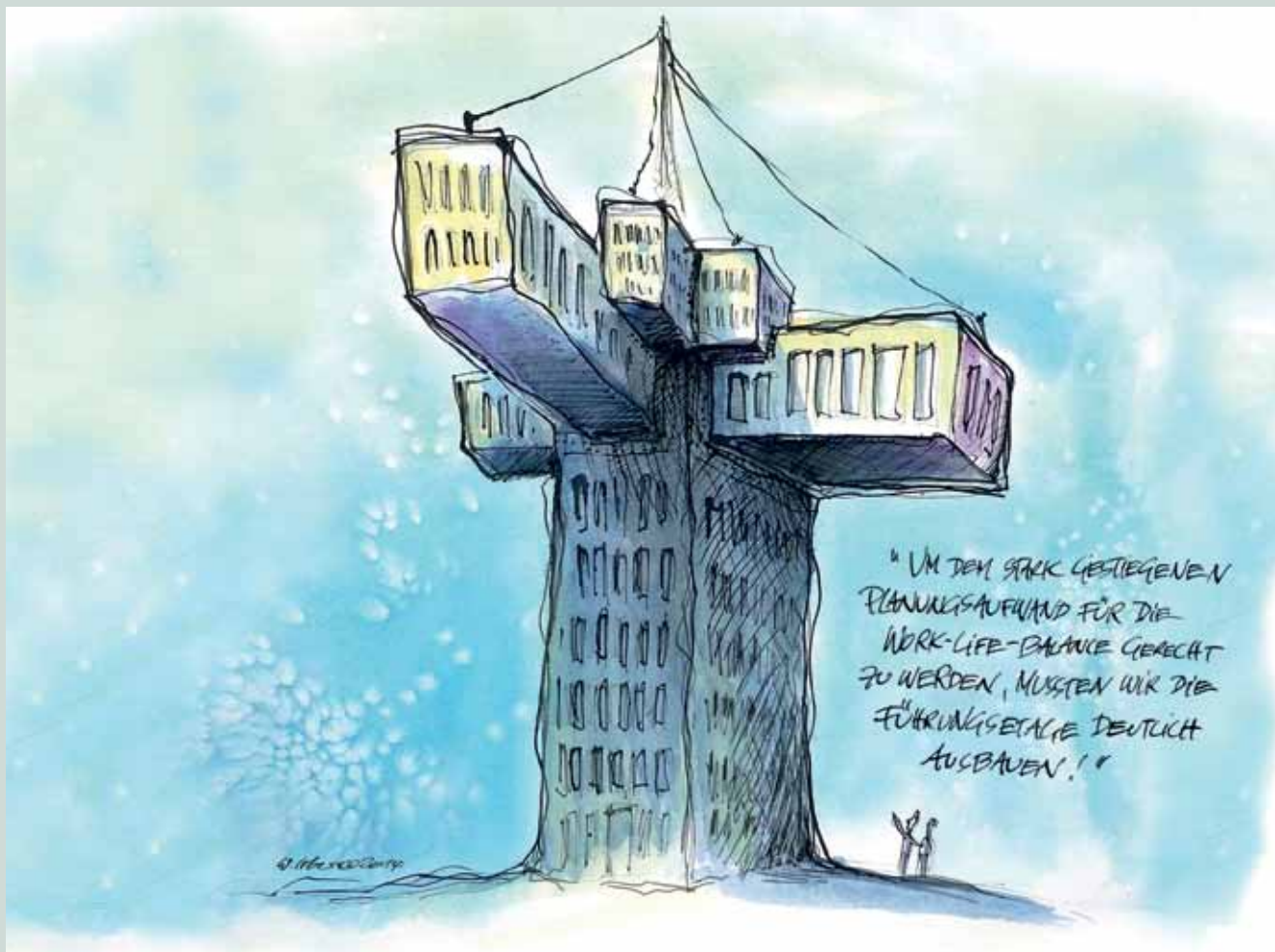
Die Zeitschrift für das
Personal-Management

A 08514
69. Jahrgang

Sonderausgabe 2014

19,80 €

„Work – Life“ im Fokus



Das können Unternehmen tun, um diese Zeit gut zu überbrücken

Väter in Elternzeit



Tibor Reischitz

ist Diplomwirtschaftsingenieur und Partner der PMCI International AG in deren Frankfurter Niederlassung in Neu-Isenburg. Er besetzt internationale Fach- und Führungspositionen im Maschinen- und Anlagenbau sowie in der IT. Zusätzlich verantwortet er bundesweit den Bereich Interim Management.

Dass Frauen für mehrere Monate oder ein Jahr in Elternzeit gehen und für die Zeit ihrer Abwesenheit eine Vertretung bekommen, ist Unternehmensalltag. Ganz anders sieht das bei Männern aus. Wollen Väter einen großen Teil oder die ganze Elternzeit für sich beanspruchen, stellt das ihre Arbeitgeber oft vor erhebliche Probleme.

1 Plötzlicher Vertretungsbedarf

Gerade wenn die Väter aus dem mittleren Management kommen, wo nicht nur Management-Skills, sondern auch operative Kompetenzen gefragt sind, wird es schwierig. Diese Manager lassen sich nicht ohne Weiteres ersetzen. Unternehmen sind also gefragt, sich auf solche Fälle einzustellen.

Karsten Heimfeld (Name geändert), 36 Jahre alt, arbeitet als Teilprojektleiter bei einem großen mittelständischen Unternehmen der Automobilzulieferindustrie. Sein Arbeitgeber hat ihn erst nach einem aufwendigen Suchprozess gefunden – Heimfeld ist Spezialist für Just-in-Sequence-Produktionen und genau eine solche Produktion soll er in Mexiko aufbauen. Für seine Arbeit braucht er also gute Management-Skills, aber auch den Willen und die Fähigkeit, das operative Geschäft zu übernehmen.

Vier Monate vor seiner Abreise nach Mexiko eröffnet Karsten Heimfeld seinem Vorgesetzten, dass er Vater wird und sich die Erziehungszeit mit seiner Frau teilen möchte. Er wird für sieben Monate ausfallen. Karsten Heimfelds Chef ist alles andere als erbaut. Dass die wenigen Frauen, die in dieser männerdominierten Branche arbeiten, quasi eine nach der anderen in der Elternzeit verschwinden – das hat er auf dem Schirm, daran ist er gewöhnt und für diese Situationen bzw. die Positionen gibt es etablierte Vorgehensweisen und einen Pool an potenziellen Kandidatinnen, die die Elternzeitvertretung übernehmen wollen.

Aber doch nicht für Karsten Heimfeld! Für diese lange Zeit! Und auch noch mitten in einer so kritischen Phase des Produktionsaufbaus! Der Spezialist mit den operativen Kompetenzen ist nicht über Nacht ersetzbar – es hat schließlich nicht umsonst so lange gedauert, ihn zu finden. Und selbst wenn sich jemand mit seinen Fähigkeiten fände: Wie soll man so jemandem klar machen, dass er keine Chance auf eine eigene Karriere auf dieser Position hat, sondern nur befristet als Vertretung engagiert wird?

2 Familienfreundlichkeit zählt auch beim Recruiting

Viele Unternehmen – hier vor allem die größeren Mittelständler – sehen sich in den letzten Monaten mit dieser Herausforderung konfrontiert: Immer mehr Väter nehmen ihr Recht auf Elternzeit wahr; und das nicht nur für zwei Monate, sondern für deutlich längere Zeiträume. Dies ist politisch und gesellschaftlich gewollt und wird entsprechend gefördert. In den Betrieben gehören lange Auszeiten von Vätern jedoch längst nicht zur gelebten Unternehmenskultur. Familienfreundlichkeit – sprich: familienbedingte Auszeit vom Job – wird hier immer noch als eine „Frauensache“ angesehen. Von Männern wird dagegen erwartet, dass sie dem Unternehmen ununterbrochen zur Verfügung stehen und die Karrierechancen ergreifen, die man ihnen anbietet.

Junge und gut qualifizierte Väter, die Anfang/Mitte 30 sind, hätten das gerne anders: Ihnen ist es zwar durchaus wichtig, Karriere zu machen, aber Anteil am Familienleben haben wollen sie auch – und miterleben, wie ihre Kinder heranwachsen, gerade in den ersten Monaten nach der Geburt.

Wichtig

Laut einer Forsa-Studie zum Thema Elternzeit vom Januar 2014 wünschen sich 43 % der berufstätigen Männer, mehr Zeit mit ihrer Familie zu verbringen. Dennoch befürchten fast genauso viele, dass sich die Elternzeit negativ auf ihre Karriere auswirken könnte – was sich darin widerspiegelt, dass mittlerweile zwar schon 20 % der Väter länger als zwei Monate mit dem Kind zuhause bleiben, sich aber immer noch vier von fünf für die kurze Variante entscheiden, weil dies von den Unternehmen noch am ehesten toleriert wird.

Für Unternehmen ist also ein Umdenken angesagt. Entscheidend ist, dass sie sich eines bewusst machen: Sie können ihre Attraktivität als Arbeitgeber deutlich steigern, wenn sie nicht nur Müttern, sondern auch Vätern unkompliziert ermöglichen, mehrmonatige Elternzeit zu nehmen und auch die Arbeitszeit danach flexibel zu gestalten – und zwar so, dass beide Eltern Arbeit und Familie gut unter einen Hut bekommen.

Ein Unternehmen, das dafür bekannt ist, dass auch Väter problemlos in Elternzeit gehen können, ohne Karriereeinbußen befürchten zu müssen, hat eindeutig bessere Chancen, hoch qualifizierte Mitarbeiter zu finden und zu halten, als eines, in dem der Vorgesetzte handlungsunfähig vom Stuhl fällt, sobald er hört, dass einer seiner fähigsten Manager für sieben Monate in Elternzeit gehen möchte.

Wichtig

Wenn es für einen Kandidaten darum geht, sich zwischen zwei Unternehmen zu entscheiden, dann ist die Familienfreundlichkeit mehr als nur ein kleines Detail – sie ist ein ausschlaggebender Faktor.

3 So gestaltet man familienfreundliche Unternehmen

Unternehmen können zweierlei tun, um in dieser Hinsicht wettbewerbsfähig zu bleiben:

- Zum einen sollten sie Lösungen etablieren, mit denen sie kurz- und langfristig elternzeitbedingte Ausfälle überbrücken – von Frauen und Männern.
- Und zum anderen sollten sie grundsätzlich Strategien entwickeln, wie sie ihr Unternehmen auf lange Sicht familienfreundlicher gestalten.

Checkliste

Elternzeitbedingte Ausfälle der Mitarbeiter überbrücken

- Grundsätzlich: Ziehen Sie immer und jederzeit in Betracht, dass nicht nur Ihre weiblichen Mitarbeiter in Elternzeit gehen, sondern auch die männlichen – und hier besonders die hoch qualifizierten.
- Schauen Sie sich nach internen Lösungen um: Gibt es jemanden, der die Aufgaben des in Elternzeit gehenden Arbeitnehmers übernehmen kann?
- Stellen Sie befristet einen neuen Beschäftigten ein, der die anstehenden Aufgaben übernimmt.
- Handelt es sich um eine Position, in der keine lange Einarbeitungszeit möglich und gleichzeitig hohe fachliche und operative Kompetenz gefragt ist, ist die Verpflichtung eines Interim Managers eine gute Lösung.

Checkliste

Das Unternehmen familienfreundlicher gestalten

- Beschäftigen Sie sich mit der Familiensituation aller Beschäftigten in Schlüsselpositionen – nicht nur der weiblichen, sondern auch der männlichen Mitarbeiter.
- Lernen Sie die Bedürfnisse Ihrer Arbeitnehmer kennen: Welche Ideen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben sie?
- Machen Sie sich bewusst, dass die Etablierung familienfreundlicher Arbeitszeitmodelle und -regelungen ein klarer Wettbewerbsvorteil ist – und kommunizieren Sie dies auch intern.
- Entwickeln Sie Arbeitszeitmodelle, die den Beschäftigten große Flexibilität ermöglichen (Teilzeit, Homeoffice).
- Informieren Sie Ihre Mitarbeiter über familienfreundliche Regelungen im Unternehmen und ermuntern Sie sie, diese auch in Anspruch zu nehmen. Gerade für Väter ist diese Ermutigung wichtig, denn sie befürchten oft, dass ihre Karriere darunter leidet, wenn sie in Elternzeit gehen oder Teilzeit arbeiten wollen.
- Nehmen Sie zu diesem Thema externe Beratung in Anspruch.

4 Eine Lösung: Interim Manager

Karsten Heimfelds Vorgesetzter entschied sich übrigens nach einer externen Beratung für den Einsatz eines Interim Managers und beauftragte ihn für genau die sieben Monate, die Heimfeld in Elternzeit war. Dieser Interim Manager war auf den Aufbau von Just-in-Sequence-Lösungen in der Automobilindustrie spezialisiert, löste Heimfeld in Mexiko ab und konnte seine Arbeit direkt am ersten Tag seines Einsatzes aufnehmen – ohne lange Einarbeitungszeit.

Als Karsten Heimfeld wie geplant nach sieben Monaten in das Unternehmen zurückkam, war er froh, seine Stelle wieder übernehmen zu können – ganz ohne Karriereknick.

5 Fazit

Weil immer mehr Väter ihr Recht auf Elternzeit wahrnehmen, sehen sich vor allem größere mittelständische Unternehmen mit einer ganz neuen Problematik konfrontiert: Sie müssen kurzfristig Ersatz für Arbeitnehmer aus dem mittleren Management finden. Wenn Arbeitgeber hier vorausschauend handeln und entsprechende Lösungen etablieren, punkten sie nicht nur bei den bereits angestellten Mitarbeitern, sondern auch schon im Recruiting: Familienfreundlichkeit ist bei den Kandidaten mittlerweile ein so wichtiger Faktor, dass er darüber entscheidet, zu welchen Unternehmen sie gehen.



©Annamartha/pixelio.de