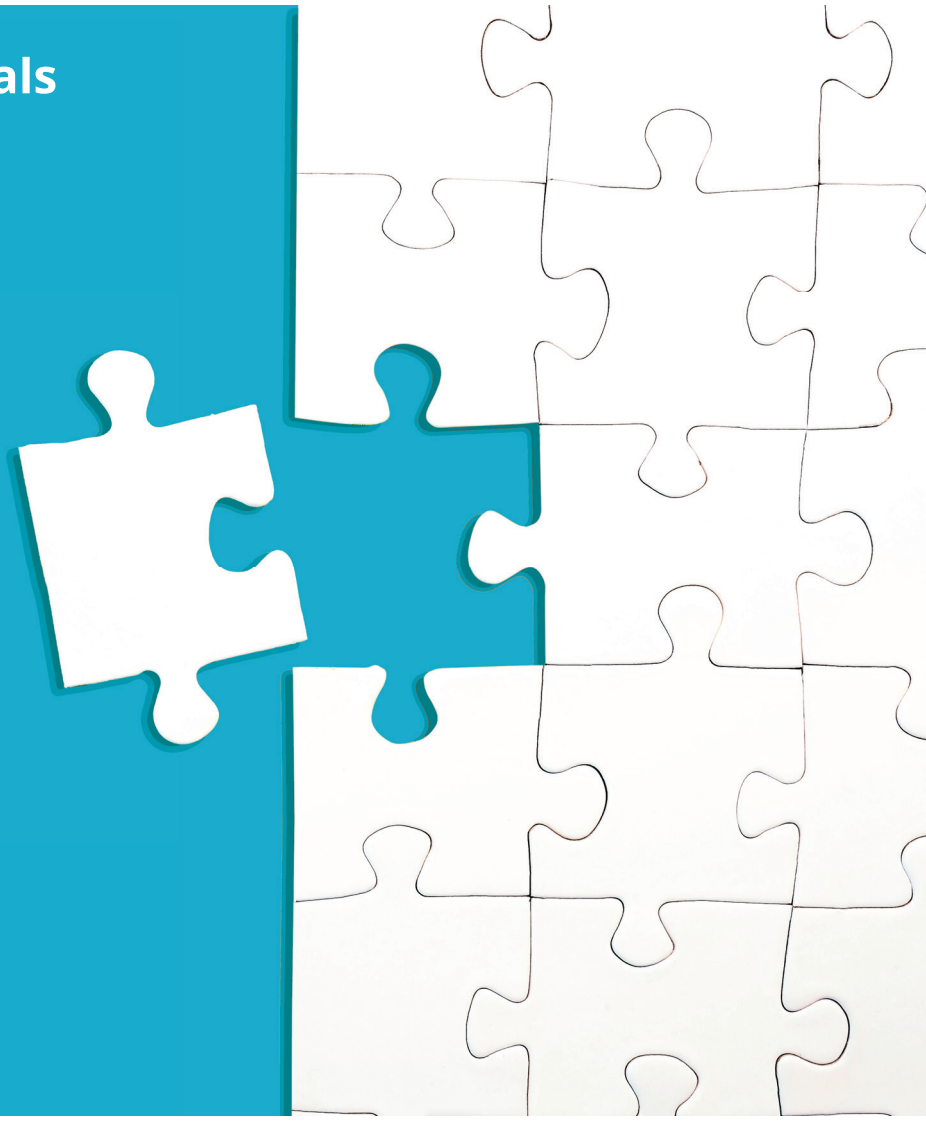
flight 16 | seat 2023

Board Partners | Board Academy

BO(A)RDKARTE

MAGAZIN FÜR WIRKSAME GREMIEN- UND NETZWERKARBEIT

Familienfreundlichkeit als Wettbewerbsvorteil für Enkelfähigkeit®



Joachim Lask
„Elterliche Skills - ein Asset für Unternehmen"

Volker Baisch
„Väter im Fokus: Neue Studien zu Vätervereinbarkeit zeigen viel Handlungsbedarf, aber auch viel Potenzial für Gleichstellung"

Nicole Beste-Fopma
„Familienbewusstsein bestimmt immer öfter die Wahl des Arbeitgebenden"

Board **Partners**

Hinter **Board Partners** stehen national wie international versierte Executive Search Berater und Beraterinnen mit der Erfahrung und der Expertise, Fach- und Führungskompetenzen zu besetzen, Unternehmen mit weiter zu entwickeln und neue Märkte zu generieren. Teamgeist und eine im wahrsten Sinne des Wortes grenzenlose Zusammenarbeit zeichnet uns dabei aus. Wir spannen damit tragfähige Netzwerke und garantieren unseren Kunden die besten Ergebnisse.

Das Tiefen- und Breitenwissen unserer Berater und Beraterinnen gepaart mit einem stabilen und überzeugenden Netzwerk lässt uns tief in Märkte eintauchen und macht den Unterschied für unsere Kunden.

Überraschungen zu vermeiden, Mut und Fantasie auf unsere Kunden und Führungspersönlichkeiten von Heute und Morgen zu übertragen und dabei den Blick auf Übermorgen zu richten, treibt uns an. There's no better dynamic than Executive Search.

Board **Academy**

Die **Board Academy** ist eine Akademie und Community für Qualifikation, Integrität und gesellschaftliche Verantwortung in Aufsichtsräten und Beiräten.
2010 gegründet, ist die Akademie ein Geschäftsbereich der Board Partners GmbH und wird heute von Board Partners, Advant Beiten, PwC, Huckberg, der Commerzbank ausgerichtet. Gremienerfahrene Referenten und strategische Partnerschaften mit Unternehmen wie Q_Perior, Körber Digital, UnternehmerTUM, dem Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft, Haniel (in der gemeinsamen enkelfähig Initiative), Journalisten und Unternehmern begleiten die Board Academy strategisch und operativ. Die Board Academy ist international in Südafrika, Brasilien, Dänemark vertreten.

Inzwischen ist die Board Academy die etablierteste Community für den Dreiklang von Fortbildung und Qualifizierung - active Community - Vermittlung von Bei- und Aufsichtsräten. Uns geht es um die Synchronisierung von Wissen und Erfahrung gepaart mit den Notwendigkeiten und Herausforderungen der Zukunft für professionelle und in die Zukunft gerichtete Gremienarbeit.

Neu bei der Board Academy ist die Platform for Sustainability, eine spannende E-Learning- und Informations-Plattform zum Thema Nachhaltigkeit. Sie wird fester Bestandteil des Board Academy Zertifizierungskurses, kann aber auch darüber hinaus von anderen Interessenten und Unternehmen genutzt werden.

Unsere Standorte:

Die richtigen Dinge tun...
...und die Dinge dann richtig tun!

run. create. connect. match.

Familienfreundlichkeit als smarter Wettbewerbsvorteil

Wenn wir über Familienfreundlichkeit sprechen, was meinen wir dann eigentlich? Und was bedeutet Familie im Kontext für uns?

Familienfreundlichkeit ist die Balance zwischen der notwendigen Leistungs- und Ergebnisorientierung und dem Rahmen, der es den Mitarbeitenden ermöglicht, dies mit und neben den familiären Aufgaben zu verbinden und letztendlich zu vereinen. Freundlich ist hierbei nicht nur das ehrliche und interessierte Verständnis individueller Lebenssituationen, sondern auch die Wir-Gemeinsamkeit, welche notwendig ist, um in Unternehmen eine 360 Grad Erfolgsorganisation zu etablieren. Freundlich ist hierbei auch die Lösung hinsichtlich der Definition und Lebensphasen Auswirkungen der Begrifflichkeiten Karriere, Führung, Erwartungsmanagement, integrierte Unternehmensprozesse. Immer ergebnisorientiert, immer transparent und immer Performance orientiert.

Familie ist ein breiter Begriff. Wir nutzen diesen bewusst flexibler. Familie [lateinisch familia »Hausstand«]: soziale Gruppe beziehungsweise spezifische Lebensgemeinschaft, deren Leistungen und Verhaltensregeln auf die Sicherung der Handlungs- und Überlebensfähigkeit ihrer Mitglieder, insbesondere der Kinder und der für sie verantwortlichen Erwachsenen, ausgerichtet sind und auch eine Mehrgenerationenperspektive im Haushalt oder der zu betreuenden Umgebung bedeuten kann. Vermehrt pflegen Frauen und Männer Familienangehörige, aber auch Nenn-Tanten und Nenn-Onkel, welche wir ebenso in die Begrifflichkeit Familie einbeziehen. Hier spielt es auch keine Rolle, ob eine Frau, ein Mann, ein Paar eigene Kinder hat. Insofern diese soziale Gruppe der Lebensmittelpunkt der Mitarbeitenden ist, so betrachten wir es als Familie. Umso mehr muss eine Arbeitsumgebungs-Freundlichkeit geschaffen werden, um allem gerecht werden zu können.

Um diesen Schritt gehen zu können bedarf es kultureller, personeller, prozessualer und kommunikativ teils anderer Schritte und Haltungen. In der vorliegenden Ausgabe beschäftigen wir uns mit dem Wie nach dem Warum und auch mit dem Ausblick auf das Wohin durch das Wer. Wir wollen Impulse geben, Perspektiven zeigen und Experten aus der Praxis zu Wort kommen lassen: Leitfaden Charakter, Checklisten Hilfe.

Gemeinsam mit der neowork GmbH ist diese Sonderausgabe entstanden. Neowork ist die führende Plattform für familienfreundliche Jobs mit den Portalen www.familienfreundliche-arbeitgeber.de, www.momjobs.de und dem newwork Magazin www.neo-lution.com. Darüberhinaus ist die neowork GmbH eine Agentur für Employer Branding und Social Media Story Telling, mit der wir als Board Academy und Board Partners gemeinsam Unternehmen in die Zukunft begleiten.

Ihr

Guido Happe

Liebe Lesende,

die Familiengründung stand für mich immer an erster Stelle. Über Karriere habe ich mir mit Mitte Zwanzig hingegen keine Gedanken gemacht. Ich hatte einen Plan für mein Leben. In dem berufliche Ambitionen ehrlicherweise keine Rolle spielten. Statt weiter zu studieren, bekam ich Kinder. Statt vielversprechende Jobangebote anzunehmen, holte ich mir einen Welpen. Und schuf mir meine kleine, rosarote Seifenblase. Ganz nach dem Motto: Das Leben ist ein Ponyhof. Heute lebe ich mit drei Generationen in einem himmelblauen Landhaus und führe mein Team von Zuhause aus.

Trotz meiner recht ambitionierten Karrierevermeidungsstrategie, könnte man mich heute als leidenschaftlichen Workaholic mit unerschöpflicher Energie für berufliche To Dos beschreiben. Was ist passiert?
Meine Kinder. Die Familie ist das Fundament, auf dem ich stehe und ich schöpfe meine Stärke zu einhundert Prozent aus ihr. Auch wenn sie mich, samt Ehemann, Kindern, Hunden und Oma, zweifelsohne hin und wieder in den Wahnsinn treibt. Die Erfahrung, Mutter zu werden und auch meine eigene Mutter aktiv zu unterstützen, hatte positive Auswirkungen auf meinen Lebenslauf und nun auf mein Wirken als Unternehmerin. Ich bin an meinen Aufgaben gewachsen und erwachsen geworden. Kinder kriegen und großziehen und das Kümmern um Angehörige aktivierte Kräfte in mir, zu denen ich vorher keinen Zugang hatte. Ich bin da wo ich bin, WEIL ich Kinder habe. Nicht trotz meiner Kinder. Das möchte ich betonen.

Man sagt, Eltern sind die Held*innen des Alltags. Manager*innen eines „erfolgreichen, kleinen Familienunternehmens". Darüber kann man sich lustig machen. Aber aus Erfahrung kann ich sagen, es stimmt. Um es auf den Sport zu übertragen: Wettkämpfe gewinnt man nicht nur dank herausragender Fähigkeiten. Es kommt auch auf die richtigen Rahmenbedingungen an. Sowie mentale Stärke, Selbstvertrauen, Durchhaltevermögen und Disziplin. Diese wertvollen Skills zu trainieren. Einen Purpose zu finden. Intrinsisch motiviert Ziele zu erreichen. Oder überhaupt erst einmal die richtigen Ziele definieren zu können. Weitblick zu entwickeln und ein Gefühl dafür, was realistisch umsetzbar ist. Das kann Familie leisten. Denn sie ist ein Lernort, an dem wir alle die Möglichkeit bekommen, zu wachsen. So wie ich. Doch wie immer im Leben kommt es auf die Perspektive an und nicht zuletzt auf den guten Willen. Ja, wir können Elternschaft und Pflege als Schwäche im Arbeitsalltag betrachten. Oder wir entscheiden uns kollektiv, diese Phasen im Leben eines Menschen als das anzuerkennen, was sie in Wirklichkeit sind: ein Upgrade auf das nächste Level herausragender Soft Skills.

Unternehmen sollten sich daher nicht mehr die Frage stellen, ob sich Familie und Beruf vereinbaren lassen. Sondern nur noch wie dies praktisch gelingen kann.
Wenn sich zu wenig Menschen bewerben. Wenn es zu wenig Frauen in Führungspositionen oder im MINT-Bereich gibt. Wenn die Fluktuationsrate hoch ist. Dann hat das sehr wahrscheinlich einen Grund. Und das ist nicht ausschließlich der Fachkräftemangel. Sondern auch die Rahmenbedingungen für diverse Zielgruppen, die Unternehmenskultur oder die Außenwirkung.

Fachkräftepotenziale durch familienfreundliche Maßnahmen nutzbar zu machen, um in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben. Darum soll es in diesem Heft mit ausgewählten Expert*innen-Beiträgen gehen.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen!
Ihre

J. N. Berger

Jana Berger

Folge momjobs.de

momjobs

Das Jobportal für ambitionierte Mütter

INHALT

von Guido Happe
Die Rolle von Aufsichtsrät:innen und Beirät:innen:
Familienfreundlichkeit als Erfolgsfaktor 8

von Joachim E. Lask
Elternschaft als Kompetenz: Elterliche Skills - ein Asset für Unternehmen 10

von Johanna Fink
Etablieren einer Teilzeitkultur: Nachhaltige Fachkräftesicherung durch eine
teilzeitfreundliche Unternehmenskultur 15

von Katrin Dzimiera
Vereinbarkeit für alle: Das neue Must-Have für eine attraktive Arbeitgebermarke 18

von Volker Baisch
Väter im Fokus: Neue Studien zu Vätervereinbarkeit zeigen viel Handlungsbedarf,
aber auch viel Potenzial für Gleichstellung 22

von Board Academy
Familienfreundliche Maßnahmen: Eine Liste voller Inspirationen 25

von Nicole Beste-Fopma
Familienbewusstsein bestimmt immer öfter die Wahl des Arbeitgebenden 30

von Familienfreundliche-Arbeitgeber.de
Interview mit Marcus Scholz - CEO elexon 34

von Familienfreundliche-Arbeitgeber.de
Interview mit Frank Schübel - CEO Teekanne GmbH & Co. KG 36

von Sarah Drücker
So entwickeln Unternehmen eine erfolgreiche Vereinbarkeitsstrategie 38

von Sirid Böhm
Familienfreundliche Rahmenbedingungen: Elementarer Bestandteil eines
strategischen Diversity, Equity und Inclusion-Managements 41

von Jana Berger
Familienfreundliches Arbeitgebermarketing:
Für einen echten Wettbewerbsvorteil und Return on Invest -
Seien Sie familienfreundlich und sprechen Sie darüber! 42

Die Rolle von Aufsichtsrät:innen und Beirät:innen

FAMILIENFREUNDLICHKEIT ALS ERFOLGSFAKTOR

von
Guido Happe

In Zeiten von Fachkräftemangel und einem immer stärker werdenden Bewusstsein für Work-Life-Balance, wird Familienfreundlichkeit in Unternehmen zu einem immer wichtigeren Erfolgsfaktor. Doch wie kann diese Umstellung in der Praxis umgesetzt werden? Und welche Rolle spielen dabei Aufsichtsrät:innen und Beirät:innen?

Um Antworten auf diese Fragen zu finden, sprechen wir heute mit Guido Happe, Gründer und Geschäftsführer der Board Partners GmbH sowie Impulsgeber im Zertifikatslehrgang der Board Academy. Guido Happe hat in seiner langjährigen beruflichen Laufbahn zahlreiche Beirats- und Aufsichtsratsmandate wahrgenommen und ist daher bestens vertraut mit den Herausforderungen und Chancen, die sich in diesem Bereich ergeben. Insbesondere interessiert uns jedoch seine Perspektive auf das Thema Familienfreundlichkeit und wie Unternehmen durch eine holistische Betrachtung ihrer Workforce diesem Erfolgsfaktor gerecht werden können.

Beirät:innen und Aufsichtsrät:innen sind Begleiter strategischer und operativer Themen und als Aufsichtsrät:innen auch Wächter der guten Unternehmensführung. Wie definiert ihr in eurem Zertifikatslehrgang für angehende Aufsichtsrät:innen und Beirät:innen Familienfreundlichkeit und warum ist es wichtig, dieses Thema bis in die höchsten Ebenen zu tragen?

Die Aufgaben von Beirät:innen und auch Aufsichtsrät:innen haben sich in den letzten Jahren sehr verändert. Diversity, Fachkräftemangel, generative Veränderungen von Erwartungen, um nur einige einschneidende Themen zu nennen, verändern auch die Prioritäten und entscheiden oft über Machbarkeiten in Unternehmen. Gremien wie Beiräte und Aufsichtsräte haben ob ihrer Personalkompetenz die privilegierte und zugleich verantwortungsvolle Aufgabe, die Geschäftsführenden einzusetzen, die das Unternehmen enkelfähig und damit zukunftsfähig gestalten. Und für uns ist eine der evident tragenden kulturellen Fundamente das Thema Familienfreundlichkeit. Hierbei sehen wir einen ganzheitlichen und gelebten Prozess, eine fundierte Kultur einer Organisation, Performance durch die Balance von Arbeit und Familie zu sichern.

Wie können Aufsichtsrät:innen und Beirät:innen sicherstellen, dass Familienfreundlichkeit als wichtiger Aspekt in ihrer Entscheidungsfindung berücksichtigt wird?
Gremien können bei jeder ihrer Entscheidungen, die Personal und Recruiting betreffen via einer kleinen Checkliste arbeiten und smarte, vorbereitete Entscheidungen treffen: Haben wir alle relevanten Personen vor der Entscheidung einbezogen? Haben wir hinreichend diskutiert, ob und wo unsere Entscheidung einen Boomerang mit sich bringen kann? Haben wir vor der Entscheidung mögliche Konsequenzen für Personal, Kommunikation, Budget und Kultur in Breite und Tiefe betrachtet?

Wie kann die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in der Zusammensetzung des Aufsichtsrats oder Beirats berücksichtigt werden, z.B. durch die Berufung von Frauen und Männern mit Familienverantwortung. Stichwort: Diversität?
Grundsätzlich sollte jedes Beirats- und Aufsichtsratsgremium den Markt des Unternehmens widerspiegeln. Objektivität, Neutralität und bewusste Expertisen Komposition sind die Grundlagen. Entscheidend ist nicht, ob Gremienmitglieder selbst Familienverantwortung haben, sondern ob sie familienfreundliche Strukturen schaffen wollen und können, ob sie das Eco System Organisation in Breite und Tiefe drauf haben. Nur wer das Eco System wirklich versteht und verstehen will, schafft einen Mehrwert. Und, die Gremienmitglieder müssen sich einigen, auch die Geschäftsführung daran zu messen, ob das Unternehmen familienfreundlich, nachhaltig und balanciert arbeitet.

Wie können Unternehmen sicherstellen, dass Familienfreundlichkeit nicht nur auf dem Papier steht, sondern auch tatsächlich gelebt wird?
Aus meiner Sicht ist das gar nicht so schwer. Wenn sich Unternehmen Ziele, auf Basis guter Vorbereitung, setzen und dann eine Projektlandschaft schaffen mit Zielen und Etappenzielen, können Ergebnisse und damit die Nachhaltigkeit der Themen messbar gemacht werden.■

Guido Happe

Guido Happe ist Gründer und Geschäftsführer der Board Partners GmbH und Board Academy sowie der Mentoring-Unternehmung Target Mentoring. Er hat über 500 Geschäftsführungs-/ Vorstands- und Beirats/AR Gremien besetzt und mehr als 450 Teilnehmer:innen durch den Zertifikatslehrgang der Board Academy qualifiziert. In der Board Academy erhalten angehende und aktive Aufsichts- und Beirät:innen eine speziell auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Fortbildung für effektive Gremienarbeit und sind Teil einer aktiven Alumni Community.
Mit exklusiven Veranstaltungen, wie den Board Dialog Tagen, Board Lounges oder internationalen Master Classes und Summits, initiiert die Board Academy, rund um Guido Happe, Raum für wirksames Networking und bietet Einblicke in die aktuellen Trends und Entwicklungen der Board-Arbeit.

Elternschaft als Kompetenz

ELTERLICHE SKILLS - EIN ASSET FÜR UNTERNEHMEN

von
Joachim E. Lask

Elternschaft ist eine der anspruchsvollsten Aufgaben, die ein Mensch in seinem Leben übernehmen kann. Es erfordert Geduld, Organisationstalent, Kommunikationsfähigkeiten und vieles mehr. Die Skills, die Eltern entwickeln, um ihre Kinder zu erziehen und die Familie zu führen, können jedoch auch in der Arbeitswelt von unschätzbarem Wert sein. Hierzu haben Greenhaus und Powell (2006) das Konzept Work-Family Enrichment entwickelt. Es beschreibt die Wechselbeziehung zwischen Arbeit und Familie, als den „positiven Einfluss, den eine Rolle auf eine andere Rolle hat". Eine positive Erfahrung in der einen Rolle kann dazu beitragen, dass eine Person in der anderen Rolle besser abschneidet. Work-Family Enrichment kann in beide Richtungen funktionieren: Wenn Arbeitnehmer positive Erfahrungen in ihrer Familie machen, können sie besser auf der Arbeit abschneiden und umgekehrt. In diesem Artikel werden wir untersuchen, wie elterliche Skills ein Asset für Unternehmen sind. Zudem stellen wir Strategien dar, wie diese elterlichen Vermögenswerte im Unternehmen wirksam werden können.

Das Kompetenzcenter Familie

Elterliche Skills entwickeln sich aus der Bewältigung der Führungsaufgaben einer Familie. Beispiele hierfür sind etwa Ermutigung, für positive Beziehung sorgen, Vereinbarungen treffen, konsequent sein oder das Selbstmanagement der Eltern. Bezüglich der Führung von Mitarbeitenden ist die Literatur voll von Vorschlägen für den richtigen Führungsstil. Doch am Ende des Tages bemisst sich die Qualität einer Führungskraft letztlich ebenso daran, wie sie

ihre Aufgaben in der Unternehmensführung, Bereichs-/Teamführung bewältigt. Lobenswert ist, wenn sich Eltern oder Führungskräfte auf eine künftige Aufgabe vorbereiten, etwa durch Weiterbildung. Doch effektiv werden die benötigten Fähigkeiten in der Auseinandersetzung mit der realen Anforderung gebildet: das Beeinflussen von Menschen in ihrem Verhalten und Erleben, um ein Ziel zu erreichen. Vielleicht überrascht es Sie, selbst die Aufgabenfelder von Eltern und Führungskräften gleichen sich:

- Differenz - Wozu sind wir da? Wozu gibt es dieses Unternehmen, dieses Team und mich als Teammitglied?
- Ressourcen – Was benötigen wir? Wer legt das fest? Beschaffung. Verteilung.
- Struktur - Wer macht was? Zuordnung der Verantwortung.
- Prozess – Wann machen wir die richtigen Dinge? Standards vs. Flexibilität.
- Reflexion - Wie werden wir stetig besser? Fehlerkultur.
- Entwicklung – Wohin entwickeln wir uns?

Kurzum: Eltern als auch Mitarbeitende/Führungskräfte benötigen in weiten Teilen ein gleiches Set von Skills für die Bewältigung der sechs Aufgaben.

Studien des Instituts der deutschen Wirtschaft und des World Economic Forums illustrieren dies. Sie befragten HR-Verantwortliche: Welche Skills benötigen Unternehmen im Zeichen der Digitalisierung, demographischen Entwicklung und Dekarbonisierung? Das Ergebnis: Den dringlichsten Qualifikationsbedarf sahen die HR-Verantwortlichen der IW-Studie (2017) in den Skills

- Kooperationsfähigkeit
- Organisationsfähigkeit
- Kommunikationsfähigkeit
- Selbständigkeit

Bis zu 50 Prozent betrug der Abstand zu anderen Qualifikationsbedarfen wie etwa IT-Wissen oder betriebliches/berufliches Erfahrungswissen. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt das World Economic Forum in seinen Future Jobreports aus den Jahren 2018 und 2020: Für die Arbeit 4.0 besteht eine erhöhte Nachfrage der Qualifikationen:

- Kooperation, Serviceorientierung
- Aktives Lernen und Lernstrategien
- Selbststeuerung, Resilienz & Flexibilität
- Kreativität, Originalität und Initiative
- Kritisches & analytisches Denken und komplexe Problemlösung / Innovation
- Überzeugungskraft und Verhandlungsführung

Wie denken Sie hierzu?
Sind die oben aufgeführten Skills Elternkompetenzen? Ich gebe Ihnen ein Beispiel von einem Vater von zwei Töchtern, Geschäftsführer in einem Technologie-Unternehmen. In einem Interview zum Buch „Gute Eltern sind bessere Mitarbeiter" sagte er: „Das Schwierige ist, dass es gegen meine Natur ist, weil ich ja eher der Bestimmer bin, der sagen will „So wird es gemacht!" Es gibt für mich keinen schwierigeren Kunden oder Lieferanten als meine eigenen Töchter. Alles, was ich gelernt habe, wie ich mit schwierigen Partnern umgehe, habe ich durch meine Töchter gelernt. Die haben es mir beigebracht." (Lask & Kriechbaum, 2017).

Spätestens jetzt sollte sich entschiedener Widerstand zu meinen hier dargestellten Zeilen aufbauen: Aber Führungskräfte sind keine Eltern und Mitarbeiter sind keine Kinder – das lässt sich nicht auf eine Ebene bringen! In der Tat – das stimmt! Auch wenn Familie und Unternehmen soziale Organisationen sind, ticken sie fundamental verschieden. Gehöre ich zu einer Familie, ist Kündigung keine Option – im Unternehmen ist das anders. Gerechtigkeit wird im Unternehmen durch den Unterschied erzeugt, etwa der Entlohnung, die sich nach dem Grad der übernommenen Verantwortung richtet. In der Familie wird Gerechtigkeit eher durch Gleichheit empfunden, etwa bei Essensportionen oder beim Erbe. In der Familie besteht also eher eine Beziehungs-/Bindungslogik. Hingegen im Unternehmen eher eine Leistungs-/Funktionslogik. Die Skills jedoch, die im Unternehmen gelernt werden – beispielsweise in einem Kommunikationsseminar oder zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess – können durchaus auch in der Familie genutzt werden. Und das gilt auch für elterliche Skills, die in Führung und Mitarbeit hineinwirken können.

Elterliche Skills in Unternehmen

In einer eigenen Untersuchung zusammen mit der Goethe-Universität Frankfurt (Lask & Junker, 2019a)

konnten wir zeigen, dass die meisten Eltern der Studie überzeugt sind, mit den familiären Herausforderungen Skills (weiter-) zu entwickeln (81 Prozent) und 74 Prozent sind der festen Überzeugung damit auch eine bessere Führungskraft bzw. eine bessere Mitarbeiterin / ein besserer Mitarbeiter zu sein. Wir haben diese Eltern gefragt welche Skills dies betrifft. Hier die jeweils vier häufigsten Nennungen je Skillbereich:

Beziehungsorientierte Skills:

1. Konfliktfähigkeit – Konsensfähigkeit
2. Wertschätzung geben, konkret Loben
3. Perspektivwechsel, Mitgefühl, Empathie
4. Adressatengerechte & klare Kommunikation

Aufgabenorientierte Skills:

1. Organisationsfähigkeit, Logistik
2. Verhandeln
3. Krisenmanagement, Risikosituationen erkennen und vorbereiten
4. Vorausschauendes Denken

Skills zur Selbststeuerung:

1. Stressmanagement – Stressimmunität
2. Geduld – Gelassenheit
3. Dinge annehmen / hinnehmen können; akzeptieren
4. Frustrationstoleranz, Emotionsregulation

Soweit – so gut!

Der Knackpunkt ist nun: Kommen diese Vermögenswerte aus der Familie am Arbeitsplatz an? Erhalten diese elterlichen Skills eine Chance zum Asset in Führung und Mitarbeit, etwa für Kundenorientierung und Produktivität? Nun, unsere Ergebnisse zeichnen ein nüchternes Bild: Lediglich 15 von 100 befragten Eltern kommen mit der Führungskraft zu ihren Skills ins Gespräch. Das ist für das Unternehmen ein immenser Verlust an Skill-Potential!

In Vorträgen wird mir an dieser Stelle regelmäßig entgegnet, dass nicht alle Eltern diese Skills entwickeln. Das stimmt natürlich und trifft ebenso für Führungskräfte zu. Wie schon oben beschrieben: Ziel ist es, die Führungsaufgaben zu bewältigen und nicht Skills zu haben. Der Respekt und die Verantwortung vor den Aufgaben in der Familie und in einem Unternehmen bieten Eltern wie Führungskräften die Chance täglich innezuhalten und sich zu fragen: Was war gut? Worin will ich morgen besser sein? Wer zu dieser Reflexion und zum Lernen bereit ist, hat die besten Voraussetzungen passende Skills erfahrungsbasiert zu entwickeln. Wissenschaftlich ist längst belegt (vgl. Cerasoli et al., 2018), dass 70-90 Prozent der beruflichen Skills via Learning by Doing erfolgen – also nicht in betrieblichen Weiterbildungen, Ausbildungen, Universität oder Schule. Familie ist ein exzellenter informeller Lernort für Skills, die effektiv und nachhaltig zur Bewältigung der VUCA-Herausforderungen dieser Welt dienen.

Wie kommt es zu diesem Missmatch elterlicher Skills im Unternehmen?

Beginnen wir mit einigen Fragen an Sie selbst: Wie war Ihre Meinung zu elterlichen Skills bis zum Lesen dieses Beitrags? Haben Sie eine Erwartung, mit ihren privat entwickelten Skills im Job erfolgreich zu sein? Sehen Sie sich in der Lage solche Skills, zu benennen und eine stichhaltige Begründung zu geben, warum diese aktuell im Job einen Vorteil generieren?

Unsere eigenen Studien bestätigen, dass eine Sensibilisierung zu elterlichen Skills als Asset sowohl bei Eltern als auch Führungskräften oft nicht ausgebildet ist. Eltern fällt es zwar leicht anzugeben, dass sie entsprechende Skills entwickelt haben, können diese jedoch nicht konkret benennen oder begründen. Der Grund hierfür ist, dass das informelle Lernen eher nebenbei bis unbewusst erfolgt. Es wird kaum Eltern geben, die angeben, dass sie die Skills Emotionsregulation, Selbststeuerung oder Serviceorientierung (weiter-) entwickelt haben. Der Grund hierfür: Das Learning by Doing hat das Ergebnis – also den Erfolg im Blick (das Kind wird ruhig, … findet mit dem Löffel seinen Mund, … kommt wie vereinbart um 22:00 Uhr nach Hause etc.). Das wie – also das Skill - steht nicht im Fokus. Ebenso fehlt den Führungskräften oft die Idee, dass Mitarbeitende in ihrem Privatleben ggf. Skills entwickeln, die der Produktivität und der Kundenorientierung dienlich sein können.

Und es gibt noch ein gravierendes Missverständnis, das wir in unserer Studie „Elternkompetenz & Arbeit“ aufzeigen konnten (Lask & Junker, 2020). Der Grad der Familienfreundlichkeit von Unternehmen, der sich auf das Management von Familie & Beruf bezieht, hat keine

> **“Alles, was ich gelernt habe, wie ich mit schwierigen Partnern umgehe, habe ich durch meine Töchter gelernt.
> Wie denken Sie hierzu?
> Wohin entwickeln wir uns?”**

Auswirkung auf den Transfer von elterlichen Skills in das Unternehmen. Thematisiert jedoch das Unternehmen bzw. die Führungskraft das Learning by Doing positiv, öffnen sich schlagartig die Tore für einen Transfer elterlicher Skills. Und dies ist ziemlich einfach und wenn Sie wollen ab sofort umsetzbar: „Was hast du in den letzten Monaten ggf. auch privat erlebt? Was könnte davon für die Bewältigung unserer Aufgaben von Bedeutung sein?“ Mit diesen zwei einfachen Fragen setze ich in Mitarbeitergesprächen einen Meilenstein für den Transfer von informell gelernten Skills. Konkret für Mitarbeitende, die am Wiedereinstieg aus der Elternzeit stehen, bedeutet dies: Als Führungskraft interessiere ich mich für die Entwicklung des Mitarbeitenden in den letzten Monaten. Etwa: „Wie hast Du deine Elternzeit erlebt? Wie hat sie Dich verändert? Was bedeutet das für uns hier?“ Damit beginnt die Führungskraft ein neues Mindset „Bei uns kannst du Familie und Karriere gründen! Familie ist ein Kompetenzcenter! Wir haben ein Interesse an einer nachhaltigen Karriere von Dir, in der Du mit deiner privaten und beruflichen Rolle zufrieden bist und gesund bleibst. Wir haben davon auch einen Gewinn.“, statt „Familie ist ein Problemfall! Eigentlich wäre es für das Unternehmen besser, du hättest kein Kind bekommen!“ Dieses neue Mindset ist besonders für Mütter wichtig, die nach unseren Untersuchungen (Lask & Junker, 2019b) signifikant weniger Vorteile aus ihren elterlichen Skills ziehen, als dies Väter gelingt.

Strategien für ein Work-Family Enrichment

Die Konzepte zum informellen Lernen (Erpenbeck et al., 2017) und dem Work-Family Enrichment gelten als wissenschaftlich bestätigt (vgl. Zhang et al., 2019). Aus diesen lassen sich Strategien ableiten, die ebenfalls beforscht wurden und einige nun dargestellt werden.

- Ein entscheidender Punkt, elterliche Skills in Mitarbeit und Führung zu nutzen, ist das Sichtbarmachen dieser Skills. Das klingt einfach – und ist es auch. Für Eltern genügt es, sich zu fragen „Was mach ich da eigentlich?“ Es ist ein Reflexionstraining der elterlichen Handlungen. Hierzu haben wir im WorkFamily-Institut Instrumente entwickelt wie Fragebögen, eine Skill-App, ein Online-Workshop, ein Development-Center immer mit dem Ziel, elterliche Skills sichtbar zu machen und sie einzuschätzen.
- Die Elternzeit ist eine hervorragende Gelegenheit für das Unternehmen, elterliche Skills zu adressieren und damit auch die nachhaltige Karriereentwicklung der Eltern. Das Unternehmen kann die vielen meist tiefgreifenden Fragen, die vor der Geburt eines (ersten) Kindes bestehen ernstnehmen und die Eltern beim On-Boarding in die Elternzeit unterstützen. Ebenso hat das Unternehmen ein berechtigtes Interesse, das On-Boarding in den Betrieb, also die Wiedereingliederung nach der Elternzeit, strukturiert zu begleiten. Diese Unterstützung kann durch Checklisten, einstündige Online-Workshops oder externe Coachings bereitgestellt werden.
- Wann sind Eltern bereit ihre Vermögenswerte – hier die elterlichen Skills – am Arbeitsplatz wirksam werden zu lassen? Stellen Sie sich bitte vor, Sie haben eine Expertise im Skill „Anleiten“ erworben, weil Sie dies im Verein oder in der Familie bereits x-mal erfolgreich trainiert haben und darin richtig professionell sind. Was sind nun die Stellschrauben für Ihre Bereitschaft, Ihr Skill nun auch dem Unternehmen zur Verfügung zu stellen? Das Konzept zum Work-Family Enrichment macht hierzu konkrete Angaben. Zunächst einmal brauchen Sie die Information, dass Ihr Skill aktuell benötigt wird. Dann müsste Ihnen die Bereitstellung Ihrer Expertise etwas bedeuten – also eine positive Antwort auf die Frage „Was bringt mir das?“ Schließlich müssten Sie sich sicher sein, dass Ihre informell erworbene Expertise im Unternehmen akzeptiert/anerkannt wird.

Auch wenn die dargestellten

Strategien fast als simpel erscheinen – so ist zumindest unsere Erfahrung – kann es Jahre dauern, bis sich im Unternehmen eine Kultur entwickelt hat, in der der Transfer elterlicher Skills an den Arbeitsplatz als Normalität erlebt wird.

Daher ist ein weiterer zentraler Hebel für solch eine Normalität eine „Familienfreundliche Führung". Es ist ein konzentriertes Training für Führungskräfte in drei Einheiten á einer Zeitstunde. Im Grunde geht es um die Sensibilität der Führungskraft in Sprache und Verhalten gegenüber Eltern und das faire Verhandeln von Lösungen.

Die Konsequenz

Gelingt es Ihnen als Unternehmen und Führungskraft elterliche Skills (und gerne auch generell informell erworbene Kompetenzen) sichtbar zu machen, einen Prozess der Anerkennung dieser Skills zu beschreiben und wertzuschätzen, dann dürfen Sie positive Konsequenzen erwarten. Diese sind: Mehr Qualität/Expertise, eine höhere Produktivität, eine stabilere Mitarbeiterbindung und eine höhere Arbeitgeberattraktivität.

Habe ich Ihr Interesse für elterliche Skills mit diesem Beitrag wecken können? Wenn „ja", dann finden Sie auf der Website des WorkFamily-Instituts unsere weiterführenden Forschungsberichte hierzu. Sind Sie an Umsetzungen in Ihrem Unternehmen interessiert, dann finden Sie Angebote auf der Website unserer Akademie für angewandte Wirtschafts- & Familienpsychologie. ■

Joachim E. Lask, Jg. 62, ist Vater von 7 Kindern, Wirtschafts- & Familienpsychologe, Leiter des WorkFamily-Instituts und tätig in seiner Freien Psychologischen Praxis. Er ist Autor mehrerer Bücher, bspw. von „Gute Eltern sind bessere Mitarbeiter", „Elterliche Skills in Organisationen" und forscht u.a. mit der Goethe-Universität Frankfurt und der FOM Hochschule zum Work-Family-Enrichment-Ansatz.

„Ich helfe Unternehmen und Eltern, den Bildungsort Familie für den Job zu nutzen. Das führt zur mehr Produktivität und Lebensqualität. Wir schauen genau hin, wie elterliche Skills von Vätern und Müttern besser erkannt und im Unternehmen genutzt werden können. Hierzu trainieren wir Führungskräfte, informell gelernte Skills ihrer Mitarbeitenden, gezielt für den Arbeitsauftrag einzusetzen."

Etablieren einer Teilzeitkultur

NACHHALTIGE FACHKRÄFTESICHERUNG DURCH EINE TEILZEITFREUNDLICHE UNTERNEHMENSKULTUR

von
Johanna Fink

Warum sollten Unternehmen im Wettbewerb um Fachkräfte auf Teilzeitmodelle setzen? Worauf ist bei der Umsetzung zu achten? Warum spielt eine teilzeitfreundliche Unternehmenskultur dabei eine so große Rolle? Und lohnt sich die Transformation zum teilzeitfreundlichen Unternehmen?

Teilzeit ist plötzlich in aller Munde. Die Medien berichten über den Trend zu weniger Erwerbsarbeit, die 4-Tage-Woche wird heftig diskutiert und flexible Arbeitsmodelle werden von den meisten Arbeitnehmer:innen bei der Arbeitgeberwahl heute vorausgesetzt, wie eine Studie von berufundfamilie ergeben hat. In Deutschland wünscht sich ein Großteil der Angestellten heute eine geringere Wochenarbeitszeit (ifo Institut 2021) und unter Eltern herrscht der Wunsch nach einer paritätischen Aufteilung von Care- und Erwerbsarbeit vor (IFD-Allensbach 2021). Und dann sind da noch die Generationen Z und Co, die ganz neue Anforderungen an den Arbeitsmarkt stellen – Flexibilität wird dabei großgeschrieben,

so eine kürzlich erschienene Forsa-Studie.
Teilzeitmodelle sind damit nicht mehr nur ein Modell für Mütter, sondern werden zum Arbeitsmodell für Viele: Eltern, jüngere Mitarbeitende, aber auch Ältere und Pflegende profitieren von reduzierten Wochenarbeitszeiten.

Warum sollten Unternehmen im Wettbewerb um Fachkräfte auf Teilzeitmodelle setzen?

In der Kombination mit dem Fachkräftemangel wird enormes Potenzial sichtbar, auf das Unternehmen im Wettbewerb um Talente setzen können. Teilzeitmodelle auf allen Karrierelevels sind ein nachhaltiger Employer Branding Faktor am Arbeitnehmermarkt der Zukunft. Unternehmen, die flexible Arbeitsmodelle erfolgreich etablieren, werden im immer schärferen Wettbewerb um Fachkräfte langfristig die Nase vorn haben.

Worauf ist bei der Umsetzung zu achten?

Um Teilzeitmodelle erfolgreich zu etablieren, braucht es mehr als Arbeitsverträge mit reduzierter Stundenzahl. Ich erlebe immer noch sehr häufig, dass Unternehmen Teilzeitmodelle anbieten - wenn es dann aber um die Umsetzung geht, werden Mitarbeitende und Führungskräfte allein gelassen. So entsteht schnell Unzufriedenheit mit dem Modell. Sätze wie „Teilzeit funktioniert bei uns nicht." lassen ein negatives Narrativ entstehen, dass nur mit Mühe wieder entkräftet werden kann. Aus diesem Grund sollten Unternehmen die Etablierung von Teilzeitmodellen und insbesondere Führung in Teilzeit begleiten. So können von Anfang an Positivbeispiele entstehen, die sowohl eine starke Wirkung nach innen ins Unternehmen haben als auch für das Employer Branding eine wichtige Rolle spielen können. Schafft es ein Unternehmen Karriere in Teilzeit erfolgreich umzusetzen, spricht sich das rum.

Warum spielt eine teilzeitfreundliche Unternehmenskultur dabei eine so große Rolle?

Entscheidend für den Erfolg von Teilzeitmodellen ist die Qualität der Umsetzung und die Zufriedenheit beider Seiten mit dem Modell – Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite. Neben strukturellen Rahmenbedingungen spielt dabei die Unternehmenskultur eine zentrale Rolle für die erfolgreiche Etablierung von Teilzeit.
Eine teilzeitfreundliche Unternehmenskultur ist ein Enabler für Teilzeitkarrieren, kann aber genauso gut erfolgreiche Teilzeitmodelle im Unternehmen verhindern. Grundlegend für eine teilzeitfreundliche Unternehmenskultur ist die Anerkennung unterschiedlicher Lebens- und Arbeitsmodelle. Teilzeit muss als gleichwertiges Arbeitsmodell anerkannt und Karriere in Teilzeit möglich sein.
Ein klarer Fokus auf Ergebnisse gepaart mit einer Wertschätzungskultur stellen sicher, dass Teilzeitkräfte sich mit ihrem ganzen Potenzial einbringen können. Denn Teilzeitmitarbeitende sind davon abhängig, dass sie für ihre Leistung bewertet werden und nicht dafür, wie viel Zeit sie investieren können.
Der Weg zum teilzeitfreundlichen Unternehmen ist nicht immer ein einfacher. Vorurteile gegen Teilzeitarbeit sind oft tief im Selbstverständnis von Mitarbeitenden und Führungskräften verankert. Nur wer anwesend ist, leistet auch etwas.
Gleichzeitig sind die heutigen Führungskräfte oft durch den Einsatz von viel (privater) Zeit im Unternehmen aufgestiegen – warum sollen es andere jetzt einfacher haben?
Wer Teilzeit als gleichwertiges Arbeitsmodell im Unternehmen etablieren will, braucht deshalb ein starkes Sponsorship aus dem Top-Management. Diese Sponsoren müssen nicht unbedingt selbst in Teilzeit arbeiten – vielmehr geht es darum, dass sie mit ihrer Haltung und ihrem Verhalten Teilzeit glaubhaft fördern. Denn auch hier gilt die alte Weisheit: Das Verhalten von Menschen prägt die Kultur im Unternehmen mehr als jedes Leitbild oder Strategiepapier.

Lohnt sich die Transformation zum teilzeitfreundlichen Unternehmen?

Neben diesen kulturprägenden Maßnahmen sind aber auch strukturelle Reformen notwendig. So müssen beispielsweise passende Arbeitsmodelle für Teilzeitarbeitende entwickelt werden und operative Prozesse auf ihre Teilzeitfreundlichkeit überprüft werden. Ein gutes Stück Arbeit also.

Finden all diese Aspekte Berücksichtigung, entstehen gute Voraussetzungen für erfolgreiche Teilzeitarbeit, von der beide Seiten profitieren – Arbeitnehmer:innen durch eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Arbeitgeber durch einen nachhaltigen Employer Branding Vorteil und zufriedenere Mitarbeitende. Finanziell zahlt sich das Invest in Teilzeitfreundlichkeit auf jeden Fall aus. Bereits 2016 hat eine Roland Berger Studie ergeben, dass Investitionen in Vereinbarkeit – und dazu gehören auch Teilzeitmodelle – bis zu 40% Rendite bringen. Es lohnt sich also.

Johanna Fink

Johanna Fink ist Wirtschaftswissenschaftlerin und Organisationsberaterin. Als Führungskraft im IT und Technikbereich hat sie viele Jahre erfolgreich ein Team in Teilzeit geführt und diverse Strategie- und Transformationsprojekte verantwortet. Mit ihrem Team hat sie außerdem Teilzeitführung im Unternehmen pilotiert und Unternehmensstandards für Remote Work entwickelt.
Als Gründerin ihres eigenen Beratungsunternehmens begleitet sie heute mit ihrem Team Unternehmen dabei, Teilzeit erfolgreich zu etablieren. Dabei hat sie sich insbesondere auf das Thema Teilzeitführung spezialisiert und kombiniert die Beratung des HR-Teams mit Angeboten für Teilzeit-Führungskräfte im Unternehmen. Sie ist damit eine Pionierin im wachsenden Markt für Vereinbarkeitsthemen und betreibt seit 2021 den Podcast „Führen in Teilzeit“.

Vereinbarkeit für alle

DAS NEUE MUST-HAVE FÜR EINE ATTRAKTIVE ARBEITGEBERMARKE

von
Katrin Dzimiera

Mit dem Obstkorb, den Sneakers und dem Tischkicker ist es manchmal wie mit der Regenbogenflagge vor dem Unternehmenssitz: Es genügt nicht, es einfach zu haben, um der „best workplace" zu sein. Vereinbarkeit muss gelebt werden. Es ist also eine Frage der Einstellung – und damit der Unternehmenskultur. Doch wie wird aus Work-Life-Blending eine echte Vereinbarkeit von Job und Privatem? Wie schaffe ich ein Umdenken ohne Vorurteile in der Belegschaft? Während sich Personalabteilungen bei den Bemühungen um das Recruiting der Generation Y und Z überschlagen, bleiben Anstrengungen, eine „alte" Belegschaft zu halten, meist aus. Um was es hier geht? Um eine Vereinbarkeit für alle.

Wir alle haben etwas zu vereinbaren

Vereinbarkeit ist mittlerweile ein harter Standort- und Wettbewerbsfaktor für Unternehmen. Jede:r Arbeitnehmer:in kommt mindestens drei bis vier Mal im Leben in die Situation, dass Vereinbarkeit relevant und wichtig wird. Als junge:r Berufseinsteiger:in in der Vereinbarkeit mit Hobbys, Freunden und Freizeit. Später dann, wenn sich die Karriere festigt, kommt der Wunsch nach Familie und danach, mit ihr Zeit zu verbringen. Ein paar Jahre später folgt der Wunsch und/oder die Notwendigkeit der Vereinbarkeit mit der Pflege von Angehörigen. Kurz vor dem Renteneintritt dann ist es das Ziel, den Lebensabend zu genießen. Vereinbarkeit betrifft also jeden von uns, ob Senior Director, Young Professional, frischgebackene Eltern, Teil- oder Vollzeitkraft.

Familienbewusstsein lohnt sich für alle

Ursprünglich betraf Vereinbarkeit als weiches Nischenthema oft nur Frauen, insbesondere Mütter. Spätestens mit dem Wandel des Familien- und klassischen Rollenbildes wurde (an-)erkannt, dass Vereinbarkeit in ihrer Bedeutung gar nicht hoch genug eingeschätzt werden kann: Unternehmen suchen qualifizierte Mitarbeiter:innen und diese wiederum nach Arbeitsplätzen, die erfüllend sind und sich individuell mit Privatem vereinbaren lassen. Davon profitieren nicht nur Arbeitnehmer:innen. Sich auf einen Strategiewandel ein- und sich damit als familienbewusste:r Arbeitgeber:in aufzustellen, lohnt sich für beide Seiten.

Vereinbarkeit hat viele Facetten

Fachkräfte gewinnen und langfristig binden: Familienfreundlichkeit ist mittlerweile ein harter Standort- und Wettbewerbsfaktor. Dass es dabei nur um Mütter und Väter mit kleinen Kindern geht, ist allerdings ein Trugschluss. Die meisten Arbeitnehmer:innen, die in Deutschland einen Angehörigen pflegen, sind ebenfalls gleichzeitig erwerbstätig und gefordert, mehrere Bälle in der Luft zu halten. Und auch beim Fachkräftenachwuchs nehmen lebensphasenorientierte Angebote und Maßnahmen inzwischen einen hohen Stellenwert bei ihrer Bewerbung ein.
Daran zeigt sich deutlich, dass sich Familienfreundlichkeit, bzw. die passgenaue Vereinbarkeit, für jede:n Einzelne:n rechnet und der Nutzen das Investment deutlich übersteigt. Die Vorteile für Unternehmen liegen auf der Hand: Bessere Gewinnung von Fachkräften, eine geringere Mitarbeiterfluktuation, weniger Fehlzeiten durch reduzierten Krankenstand und verkürzte

Elternzeiten, ein besseres Betriebsklima mit erhöhter Motivation, Einsatzbereitschaft und Produktivität. Besonders Unternehmen in strukturschwachen und ländlichen Regionen kämpfen mit der Abwanderung von Fachkräften. Durch eine lebensphasenorientierte Personalpolitik können sie sich als attraktive:r Arbeitgeber:in mit einfachem Justieren von Stellschrauben im Wettbewerb positionieren.

Es gibt noch viel zu tun

Viele Firmen unterstützen ihre Mitarbeiter:innen bereits mit Maßnahmen zur Vereinbarkeit. Dennoch ist der Bedarf an zum eigenen Leben passenden Arbeitsbedingungen nach wie vor hoch. Arbeitnehmer:innen haben hier klare Erwartungen. Ganz oben auf der Liste stehen flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit, ortsunabhängig zu arbeiten. Die Erwartungen beider Seiten klaffen aber oft weit auseinander, denn flexibel heißt nicht immer auch passend: Gerade Beschäftigte mit kleinen Kindern sind darauf angewiesen, dass ihre Arbeitszeiten zwar flexibel, aber auch planbar und verlässlich gestaltet sind.
Diversität und Inklusion sind im Zusammenhang mit Vereinbarkeit ebenfalls weitere wichtige Unternehmenswerte, die zwar zunehmend Beachtung finden, allerdings noch kaum sichtbar gelebt werden. Unternehmen werden sich in den kommenden Jahren noch viel mehr mit Themen wie Altersdiversität, mit pflegenden Angehörigen in der Arbeitswelt oder dem hybriden Führen auseinandersetzen müssen. Nicht erst, wenn die Bewerbungen ganz ausbleiben, ist Handlungsbedarf geboten, sondern schon jetzt!

Fantastische Führungskräfte, die Unmögliches möglich machen

Entscheidend und maßgeblich relevant für ein funktionierendes Vereinbarkeitskonstrukt im Unternehmen sind außerdem die Führungskräfte. Hochqualifizierte Fachkräfte bewerben sich bei Arbeitgeber:innen(-marken), kündigen aber häufig wegen der direkten Chefs. Fehlende emotionale Intelligenz in der Führung und eine Diskrepanz zur Vereinbarkeit von Privatem sind derzeit die Hauptkündigungsgründe für Mitarbeiter:innen. Vorbild zu sein, eine empathische Führung und eine (vor-)gelebte Vereinbarkeit sind die Hebel, um den „War of Talents“ zu gewinnen – auf allen Ebenen der Führung. Auch hier geht die Rechnung leicht auf: Kündigungen kosten viel Geld und übersteigen ein Investment in die emotionalen Skills von Führungskräften um ein Vielfaches.
Vereinbarkeit ist also auch – und vor allem auf lange Sicht gesehen – rentabel.

Finally: die Lösung

Wie wird also aus Verein-

barkeit mehr als nur ein Buzzword? Wie profitieren Unternehmen davon? Welche Stellschrauben müssen Unternehmen drehen? Wo ist die Rolle eines/r Vereinbarkeitsbeauftragten am besten verankert? Wie zeitgemäß ist es, sich mit Vereinbarkeit und Diversität zu beschäftigen? Diese Fragen werden uns in den kommenden Jahren immer mehr umtreiben. Allgemeingültige Antworten auf die entstehenden Fragen und eine Standardlösung gibt es nicht. Jedes Unternehmen muss auch im Hinblick auf seine Unternehmenskultur und die betrieblichen Erfordernisse und Rahmenbedingungen seinen ganz eigenen Weg dafür finden.
Was aber immer gilt: Echtes Engagement, eine klare Mitarbeiter:innen-Strategie bzw. nachhaltige Personalpolitik nach innen und außen machen den Unterschied. Egal welches Geschlecht, welches Alter, welche familiären Konstellationen, welche Vereinbarkeiten, welche Lebensphase, welche ethnische, nationale und soziale Herkunft, welche sexuelle Orientierung, welche körperlichen und geistigen Fähigkeiten, welche Religion oder Weltanschauung. Mit einer diversen Belegschaft ist Vereinbarkeit für alle erreichbar.■

The biggest fails – Was ich als Arbeitgeber:in falsch machen kann.

1. Mitarbeiter:innen verlassen nicht ihre Unternehmen, sie verlassen ihre Chefs

Was es braucht ist eine empathische Führung. Eine Führung, deren Ziel nicht Umsatz und Gewinn ist, sondern den/die Mitarbeiter:in als Mensch ins Zentrum stellt und selbst Vorbild und Gestalter ist. Eine Führungskraft, die Vereinbarkeit vorlebt (Führung in Teilzeit, offener Umgang mit Pflege eines/-r Angehörigen, Familienvater etc.), wird eine offenere Vereinbarkeitskultur im Team schaffen.
Wir brauchen neue Führungsstile dringender denn je. Leader müssen ihre Mitarbeiter:innen befähigen, motiviert arbeiten zu können. Weniger fachlich, mehr sozial und empathisch – aber vor allem authentisch!

2. Diversity-Bias und Stereotyping

Wir alle haben immer wieder Vorurteile und blinde Flecken. Gegenüber Menschen mit Beeinträchtigung, gegenüber Menschen im Alter, gegenüber Menschen mit einer anderen Hautfarbe als der eigenen. Gegenüber Männern, gegenüber Frauen. Schubladen zu schließen fällt uns oft schwer. „Eine Teilzeitmutti will sowieso nur vormittags arbeiten“, „Der ist doch nur faul oder wieso geht der jeden Donnerstag um halb vier?“ oder „Die Jungen wollen doch eh nur Party machen.“ sind kognitive Verzerrungen, die ich in Unternehmen reintrage und viel zu selten hinterfrage. Jede:r Unternehmer:in, jede:r Führungskraft sollte sich aber fragen: Wieso hat diese:r Mitarbeiter:in dieses Bedürfnis?

3. Viele Generationen unter einem Dach

Alte weiße Männer wollen keine moderne Arbeitskultur – sie sind die Blocker einer modernen Arbeitskultur. Ist das wirklich so?
In einem Unternehmen kommen mehrere Generationen zusammen: Die Gen Z, die Millenials, die Golf-Generation und die Baby Boomer. Das ist zwar herausfordernd, aber auch eine Chance. Nicht alles Gestrige ist schlecht. Nicht alles Neue ein Hype. Alle Generationen haben unterschiedliche Vorstellungen von Arbeit, Freizeit oder Führung und alle Generationen haben unterschiedliche Schwächen und Stärken. Die Älteren bringen die meiste Erfahrung mit, können Mentoren sein. Die jungen Rebellen sind fachlich oft extrem gut und wissenshungrig. Altersvielfalt ist nachweislich ein Wettbewerbsvorteil und (alters-)gemischte Teams erzielen schnellere, bessere Ergebnisse. So, do it!

4. Nachhaltige personalpolitische Ziele in den Werten verankern

83% der Arbeitnehmer:innen sind im Job nicht engagiert. Das ergab eine Studie von Gallup.

Man stelle sich vor, wir hätten derart schlechte Werte in der Kundenzufriedenheit! Man würde doch sofort handeln, oder?
Wirtschaftliche und kundenorientierte Ziele stehen in den meisten Unternehmen immer noch über den personalpolitischen Zielen – und das, obwohl motivierte Mitarbeiter:innen maßgeblichen Einfluss darauf haben, wie sich ein Unternehmen wirtschaftlich entwickelt. Daher: Mitarbeiter:innenziele in die Unternehmenswerte! Was bringt Professionalität ohne Mitarbeiter:innen? Was bringt/ schafft Kunden- und Dienstleistungsorientiertheit ohne Mitarbeiter:innenzufriedenheit oder Vereinbarkeit?

5. Vereinbarkeit betrifft nicht nur Mütter

Der Trugschluss: Vereinbarkeit betrifft nur die Working-Moms.
Aber was ist mit den Teilzeitvätern, den Workation-Lovers, den Profifußballer:innen oder den pflegenden Angehörigen?

Vereinbarkeit betrifft jeden von uns – auch den/die Chef:in!

Katrin Dzimiera

Katrin Dzimiera wurde 1985 geboren. Als schwäbisch-badische Südtirolerin absolvierte sie ihr Studium der Kunst- und Kulturwissenschaften und Management u.a. an den Universitäten Heidelberg und Karlsruhe. Nach ihrer Ausbildung arbeitete sie im Marketing, Projektmanagement und Business Development in der IT-Branche. Ab 2013 übernahm sie dabei Verantwortung als Führungskraft im Beratungsfeld rund um die digitale Transformation und New Work.
Parallel dazu engagiert sie sich in verschiedenen Netzwerken ehrenamtlich, um Vereinbarkeit in der Arbeitswelt sichtbarer zu machen. Ihr Herzensthema ist dabei die Situation pflegender Eltern.

Deshalb gründete sie cocowork, eine strategische Unternehmensberatung mit dem Fokus Vereinbarkeit und lebensphasenbewusster Personalpolitik als sozial nachhaltiger Faktor.
Katrin Dzimiera ist verheiratet, Mutter eines Sohnes und eineiiger Zwillingstöchter.

Väter im Fokus

NEUE STUDIEN ZU VÄTERVEREINBARKEIT ZEIGEN VIEL HANDLUNGSBEDARF, ABER AUCH VIEL POTENZIAL FÜR GLEICHSTELLUNG

von
Volker Baisch

Die Art, wie wir arbeiten und vor allem wie wir leben, wandelt sich. Themen wie flexibles Arbeiten, aber auch Rollenbilder im Familienalltag rücken gesellschaftlich in den Vordergrund. Gerade die Gleichstellung der Frau ist heutzutage stark in den Fokus gerückt. Doch auch Männer wollen sich mehr und mehr an der Erziehung und Betreuung der Kinder beteiligen. Die Gleichstellung der Frau sowie die bewusste Vereinbarkeit von Vätern stehen in direkter positiver Abhängigkeit.

Die Rollenbilder wandeln sich also und Mütter wollen zunehmend schneller wieder in den Berufsalltag einsteigen. Dazu bedarf es der Unterstützung der Väter. Das sagt auch der Väterreport vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ): So sagen 2 von 3 Vätern mit Kindern unter sechs Jahren aus, dass sie sich viel mehr an der Entwicklung ihrer Kleinsten beteiligen, als es ihre Väter getan haben. Sie beschäftigen sich länger mit ihnen und der Umgang ist herzlicher, gleichzeitig fehlt jedem zweiten Vater die Zeit für die Familie.
Um diese Zeit zu finden, würden mehr als die Hälfte aller Elternteile ihren Job kündigen, wenn es keine Maßnahmen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gibt. Zu diesem Ergebnis kommt die Trendstudie "Zukunft Vereinbarkeit" vom Väternetzwerk conpadres gemeinsam mit Forsa.

Volker Baisch, zweifacher Familienvater, Gründer einer gemeinnützigen Unternehmensberatung sowie Geschäftsführer des Väternetzwerks conpadres, fasst die Studienergebnisse folgendermaßen zusammen: „Unsere Studienergebnisse zeigen deutlich, dass Männer und Frauen mit Kinderwunsch einen ausgeprägten Wunsch nach mehr Familienbewusstsein haben und erwarten, dass ihre Arbeitgebenden diesem mit passenden neuen Arbeitsmodellen proaktiv begegnen". Er und sein Team sind Vorreiter, wenn es um die Beratung von Familien und besonders Väter im (Berufs-)Alltag in Deutschland geht.
„Wir beobachten schon seit Jahren, dass sich immer mehr Väter eine längere Elternzeit wünschen. Dass jetzt aber 93 Prozent der Väter Elternzeit nehmen wollen und die große Mehrheit sogar mehr als die klassischen zwei Partnerschaftsmonate, hat selbst uns überrascht", erklärt Baisch. Seine Studie kommt zu dem Ergebnis, dass ein Drittel der arbeitenden Männer und Frauen eine 24- bis 32-Stunden-Woche für sinnvoll halten. Sogar jeder zweite Mann möchte nach der Geburt eine gleichmäßige Aufteilung der Elternzeit. Daraus resultieren für Baisch

aber auch klare Handlungsempfehlungen für Unternehmen und Politik: “Das Land braucht keine neuen Väter, sondern eine neue Personalpolitik, einen modernen Unternehmergeist und eine Politik, die soziale Nachhaltigkeit in der Unternehmenswelt stärkt und fördert.”

Vor allem ist es wichtig, Führungskräfte einzubeziehen und sie zu ermutigen, Väter im Unternehmen gezielt anzusprechen und den Väter-Trend ernstzunehmen. Denn eine Rückkehr zu den alten Rollenmustern ist nicht zu erwarten, was auch die aktuelle Prognosstudie “Wie väterfreundlich ist die deutsche Wirtschaft?” deutlich gemacht hat. Die Bereitschaft der Väter, ihre Arbeitsstelle zu wechseln ist sehr groß, gerade wenn Unternehmen der Zielgruppe der Väter nicht die passenden Vereinbarkeitsmaßnahmen anbieten: Rund 450.000 Väter in Deutschland haben schon einmal den Arbeitgeber zugunsten einer besseren Vereinbarkeit gewechselt. Und mehr als 1,7 Millionen Väter denken darüber häufig oder zumindest manchmal nach. Diese hohe Wechselbereitschaft ist gerade in den aktuellen Zeiten des Fachkräftemangels ein großes Unternehmensrisiko, so die Studie.

Väter brauchen vor allem Wertschätzung und Flexibilität. Familienfreundliche Maßnahmen, die Unternehmen in vielen Fällen bereits anbieten, sollten Vätern und Müttern gleichermaßen zur Verfügung stehen. Im Mittelpunkt steht eine Kulturveränderung. Dabei geht es vor allem um die Haltung der Führungskräfte. Wer die im Unternehmen gelebte Väterfreundlichkeit in seinen Netzwerken kommuniziert, hat mittelfristig sicher einen Wettbewerbsvorteil, um Fachkräfte zu gewinnen.

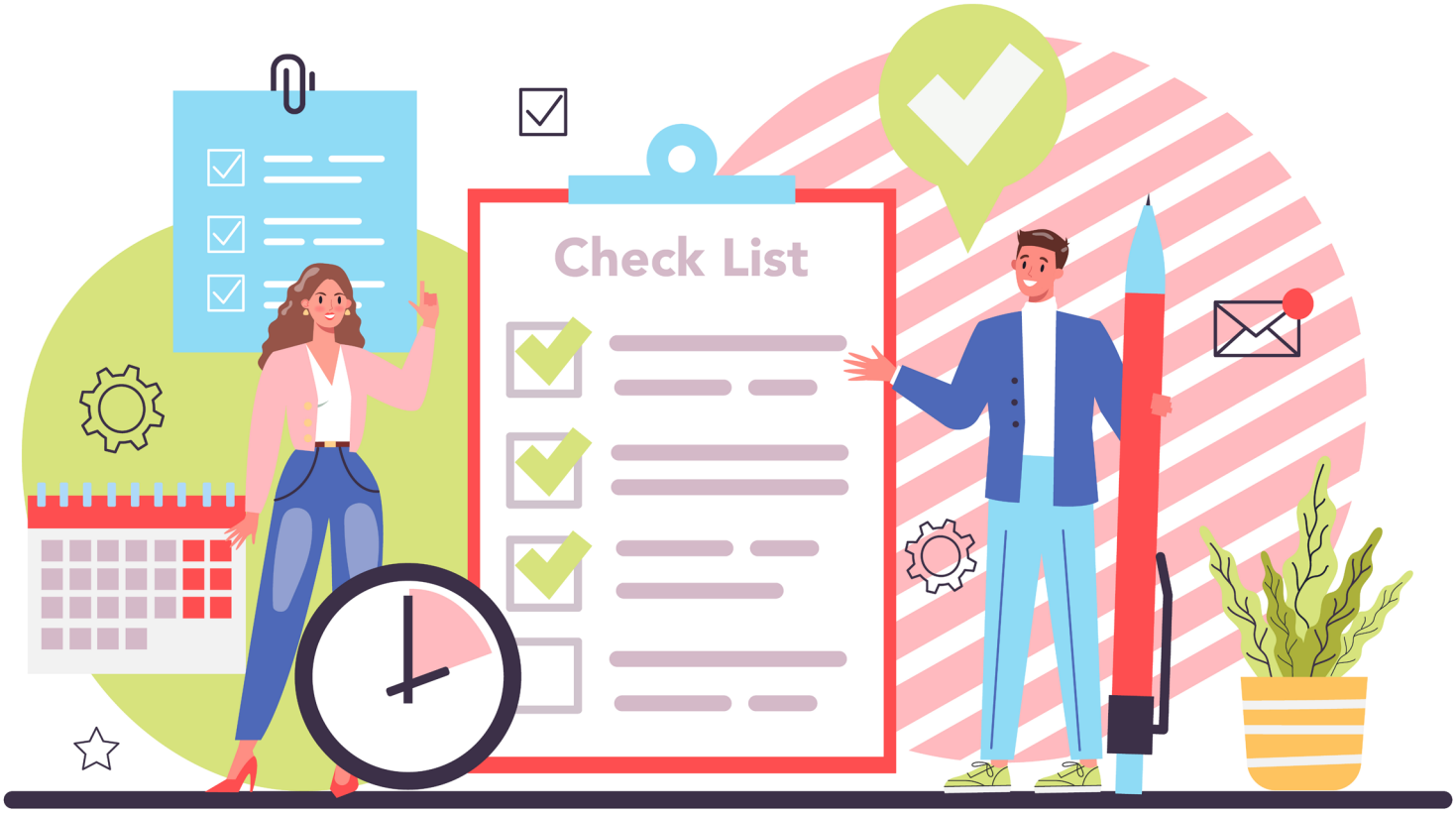
Für die Väter gilt spiegelbildlich Ähnliches wie für die Mütter: Klare Absprachen schon vor der Geburt eines Kindes hinsichtlich der Perspektiven für Beruf und Familie sind von zentraler Bedeutung. Väter, die ihre Verantwortung für die Familie leben oder leben möchten, sind eher dazu bereit, auch einmal Abstriche bezüglich ihrer eigenen Karriere hin-

zunehmen. Vater zu werden ist ein herausfordernder Übergang. Sich mit anderen Vätern in Netzwerken auszutauschen, kann sehr hilfreich sein. Dabei sollten Führungskräfte, Politik und Unternehmen unterstützen, denn eine partnerschaftliche Vereinbarkeit funktioniert nur gemeinsam und profitieren werden alle davon! ■

Volker Baisch

Conpadres unterstützt mit seinem Väternetzwerk seit mehr als 10 Jahren Unternehmen und deren männliche Mitarbeiter beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Der Leitgedanke dabei: Gleichberechtigung gelingt nur mit aktiven Vätern, denen wir mit attraktiven Angeboten und unserem unternehmensübergreifenden Netzwerk-Austausch helfen, ihre Vaterrolle mit dem Job glaubhaft zu vereinbaren. Indem wir explizit Männer mit innovativen Maßnahmen ermutigen und begleiten, unterstützen wir auch die Mütter – und fördern damit Chancengleichheit und eine partnerschaftliche Unternehmenskultur.

Volker Baisch, Gründer und Geschäftsführer der Väter gGmbH, ist Ashoka-Fellow und einer der profiliertesten Experten im Bereich Vereinbarkeit in Deutschland. Er ist in der Politikberatung aktiv und arbeitet in verschiedenen Expertengremien mit Bezug zum Themenkomplex Familie, Partnerschaft, Gleichberechtigung und Diversity.



Familienfreundliche Maßnahmen

EINE LISTE VOLLER INSPIRATIONEN

von
Board Academy

Eine familienfreundliche Personalpolitik ist für viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mittlerweile ein wichtiger Faktor bei der Wahl des Arbeitgebers. Doch was genau bedeutet Familienfreundlichkeit und welche Benefits können Unternehmen ihren Mitarbeitenden bieten, um das Familienleben zu erleichtern? Wir liefern eine ganze Liste voller Inspirationen familienfreundlicher Benefits & Maßnahmen.

Arbeitsmodelle:

- Teilzeit
- Familienfreundliche Vollzeit
- Erweiterte Teilzeit
- Reduzierte Vollzeit
- Familienfreundliche Führungspositionen
- Hybrid – Alternierende Telearbeit (Wechsel zwischen Unternehmensstandort & Homeoffice)

- Homeoffice (100% von zu Hause)
- Homeoffice-Tage
- Remote (ortsunabhängige Arbeitsplätze)
- Jobsharing
- Tandem
- Familienfreundlicher Minijob

Arbeitszeitmodelle:

- Gleitzeit
- Flexible Arbeitszeiten
- Familienfreundliche Arbeitszeiten
- Funktionsarbeitszeit (keine Kernarbeitszeit)
- Vertrauensarbeitszeit
- Langzeitkonten
- Flexible Lebens-, Jahres- oder Wochenarbeitszeit

- Pünktlicher Feierabend
- Fluide Arbeitsmodelle (Leichter Wechsel von Teilzeit- auf Vollzeitmodelle, keine Teilzeitfalle)
- Individuell verhandelbare Arbeitszeiten
- Zielorientierte Arbeitszeit
- Zeitunabhängiges Arbeiten
- 4-Tage-Woche
- Unbegrenzte Urlaubstage
- 30-Stundenwoche als Vollzeit definiert
- 32-Stundenwoche als Vollzeit definiert
- Sabbaticals
- Unbefristeter Arbeitsvertrag

Kinderbetreuung:

- Belegplätze in Kindertagesstätten
- Betreuungszuschuss
- Ferienbetreuung
- Eltern-Kind-Büros
- Nannyservice
- Betriebliche Kinderbetreuung
- Betriebskrippe
- Betriebskindergarten
- Betriebshort
- Vermittlung von Tagespfleger*innen
- Notfallbetreuung
- Hausaufgabenbetreuung

Chancengleichheit:

- Teilzeit in Führungspositionen
- Aufstiegschancen für Teilzeitmitarbeiter*innen
- Frauenquote in Männerdomänen
- Frauenförderung
- Diverse Teams
- Elternfreundliches Betriebsklima
- Flexibilität und Verständnis in Notfallsituationen
- Einhaltung mündlicher Zusagen bei Verkündung einer Schwangerschaft (Beförderung, Gehaltserhöhung etc.)
- Verlässliche Terminabsprachen
- Vertretungsregelungen
- Familienbewusste Arbeitsorganisation
- Transparente Gehälter
- Faire Urlaubsplanung
- Männerquote in Frauendomänen
- Förderung partnerschaftlicher Arbeitsmodelle
- Mütternetzwerke
- Väternetzwerke

Interne/externe Kommunikation:

- Dialogangebote an Zielgruppen (Mütter, Väter, Pflegende)
- Informationen über Intranet und Website, Firmennetzwerke
- Informationen über Mitarbeiterzeitungen und Newsletter, E-Mails und Rundschreiben etc.
- Informationen über Broschüren, Flyer, Infoblätter
- Informationen über das Schwarze Brett
- Informationen bei regelmäßigen MA- Veranstaltungen (Teammeetings, Betriebsversammlungen)
- Beschäftigtenbefragungen
- Betriebliches Vorschlagswesen
- Öffentlichkeitsarbeit (Stellenanzeigen, Pressearbeit)
- Familienfreundliche Arbeitgebermarke/Employer Branding
- Karriere-Landingpage zum Thema Familienfreundlichkeit/Vereinbarkeit
- Arbeitgeberprofil bei familienfreundliche-arbeitgeber.de mit Details zu Vereinbarkeitsangeboten
- Familienfreundliche Arbeitgebersiegel
- Positive kununu-Bewertungen zum Thema Familienfreundlichkeit

Meetingkultur:

- Hybride Meetings (Vorort oder digital – je nach Möglichkeit)
- Virtuelle Meetings
- Meetings nur innerhalb der Arbeitszeit aller Teammitglieder
- Keine „sinnlosen" Meetings

Digitalisierung:

- Mobiles Arbeitsequipment
- Digitale Infrastruktur
- Ausstattung eines Arbeitsplatzes Zuhause
- Miete für Arbeitsplatz in einem Wohnort-nahen CoWorking Space wird vom Arbeitgeber übernommen
- Freiheiten in der Gestaltung des Arbeitsplatzes – ähnlich eines Freelancers

Wiedereinstieg:

- Reintegration während und nach der Elternzeit
- Regelmäßige Infos für Mütter und Väter in Elternzeit (falls gewünscht)
- Onboardingprozesse beim Wiedereinstieg
- Feedbackgespräche während des Wiedereinstiegsprozesses (z.B. um herauszufinden, ob die wöchentliche Arbeitszeit nach oben oder unten korrigiert werden muss)
- Familienfreundliche Weiterbildung während der Elternzeit möglich (falls gewünscht)
- Regelmäßige Netzwerktref-

fen für Mütter und Väter in Elternzeit (falls gewünscht)

Finanzielle Zuschüsse:

- Geburtenzuschuss
- Lohnfortzahlung bei krankem Kind (über die gesetzliche Regelung hinaus)
- Sonderurlaub für Väter nach der Geburt
- Windelgeld
- Geschenke zur Geburt
- Bonuszahlungen auch während der Elternzeit möglich
- Gehaltssteigerung für Mütter
- Sonderurlaub bei Einschulung
- Pflegezuschuss
- Zuschuss für haushaltsnahe Dienstleistungen
- Entgeltbestandteile/ geldwerte Leistungen für Familien

Aus- und Weiterbildung:

- Ausbildung mit familienfreundlichen Arbeitszeiten
- Ausbildung in Teilzeit
- Ortsunabhängige Ausbildung

Schichtdienst:

Individuell verhandelbare Schichten, je nach persönlicher Situation

Für Schwangere & Stillende:

- Ruheräume
- Stillräume
- Geburtsbeihilfe

Führungskompetenz:

- Schulungen/Seminare mit familienfreundlichem Kontext
- Führungskräfte mit Zielvereinbarungen zur Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen
- Weiterbildung zum/zur IHK-Vereinbarkeitsmanager/in
- Diversity-Circle
- Unternehmensleitbild
- Gelebte Vorbilder im Unternehmen

Mitarbeiterfamilien:

- Firmenevents mit Familie
- Familienessen in der Kantine
- Schnuppertage für Kinder von Mitarbeitenden
- Kündigungsschutz für Partner*innen von Schwangeren

Betrieblich unterstützte Angehörigenpflege:

- Betriebliche Beratungs- und Informationsmöglichkeiten
- Kooperation mit Dienstleistern
- Nutzung von Familienpflegezeit

Die Akademie.

Die Akademie.
Board Academy

Die Akademie.
Target Mentoring

Die Akademie.

Die Akademie.
Enkelfähigkeit®

Die Akademie.
Platform for Sustainability

Das Akademiegeschäft von **Board Partners** steht auf vier Säulen.

In der **„Board Academy“** werden schon seit vielen Jahren bestehende und angehende Aufsichtsräte:innen und Beirät:innen professionell und bestens auf die Gremienarbeit vorbereitet, die Absolvent:innen miteinander vernetzt und Mandate aus diesem Kreis erfolgreich besetzt.

Daneben zielt der Geschäftsbereich **„Target Mentoring“** darauf ab, Führungskräfte eng zu begleiten und dabei zu unterstützen, auch in schwierigem Umfeld und in turbulenten Zeiten den Fokus zu wahren, Komplexität zu reduzieren - einfach immer ‚on point‘ zu sein.

Über die **„Platform for Sustainability“** können wir Ihnen außerdem ein umfassendes Online-Qualifizierungs- und Online-Informationsprogramm rund um die Zukunftskompetenz Nachhaltigkeit bieten und Sie, sowie Ihre Mitarbeitenden, in zukunftsrelevanten Kernbereichen der Nachhaltigkeit fit machen.

Der jüngste Geschäftsbereich in dieser Runde ist die **„Akademie - Enkelfähigkeit“**. Sie ist am Puls der Zeit und leistet mit Ihrem Trainingsangebot einen wesentlichen Beitrag dazu, dass Familienunternehmen eine nachhaltige, nachhaltbar zukunftsfähige Performance Organisation mit Wirkung für nachfolgende Generationen schaffen können.

Die Akademie.
Enkelfähigkeit®

Eintägiges Training „Familienfreundlichkeit“

1.290 Euro
(inkl. MwSt, Verpflegung und digitale Trainingsunterlagen)

***Jana Berger** ist Vereinbarkeitsbloggerin, 2-fach Mama, Gründerin und Geschäftsführerin der NeoWork GmbH und Expertin für Online- und Personalmarketing, Employer Branding und Social Recruiting. Ihre Inhalte werden jährlich über 2 Mio. mal aufgerufen. Über ihre Recruiting-Plattformen **Familienfreundliche-Arbeitgeber.de** und **Momjobs.de** matched Sie erfolgreich jobsuchende Eltern mit familienfreundlichen Unternehmen und berät diese auf dem Weg zum familienfreundlichen Arbeitgeber.*

Nun, nachdem der Fachkräftemangel in fast allen Branchen mehr als deutlich erkennbar ist, stellt sich nicht mehr die Frage, ob man als familienfreundlicher Arbeitgeber wahrgenommen werden will oder nicht. Fest steht: Nur wirklich familienfreundliche Unternehmen werden zukunftsfähig sein, werden im Kampf um neue Mitarbeiter auf dem Arbeitsmarkt bestehen und am Ende die hart umkämpften Mitarbeitenden an sich binden. Aber wie geht man das Thema an? Wann genau ist man, wie genau wird man familienfreundlich und was ist zu tun, damit das Unternehmen als solches auch wahrgenommen wird? Was ist zu beachten und welche Fehler sollte man möglichst vermeiden? Jana Berger berät hierzu eine Vielzahl von Arbeitgebern, weiß wie es geht und teilt darüber hinaus auch gerne ihre persönlichen Erfahrungen als 2-fach Mama mit Ihnen.

Nach dem Training:

- haben Sie Best Practice Fälle kennengelernt und wissen, was einen wirklich authentisch familienfreundlichen Arbeitgeber ausmacht
- können Sie in Ihrer Organisation die unterschiedlichsten Maßnahmen zur Familienfreundlichkeit anwenden
- wissen Sie, wie eine familienfreundliche Kultur implementiert werden kann und was dabei zu beachten bzw. zu vermeiden ist
- werden Sie Familienfreundlichkeit in Ihr Marketing und in Social Media Kampagnen einbauen können
- kennen Sie Methoden und Kennzahlen zur Messung der Fortschritte und Erfolge
- haben Sie eine Toolbox zur Hand, um (noch) familienfreundlicher zu werden, und werden das Projekt umgehend angehen wollen

Melden Sie sich bei Interesse bei **Perdita Dose, Seminar-Management, Telefon +49 89 51555-447 / perdita.dose@board-partners.com** und lassen Sie uns wissen, welcher Standort - Berlin, München, Heilbronn oder Ruhrgebiet - für Sie am besten passen würde. Die terminliche Abstimmung werden wir dann gemeinsam mit Ihnen vornehmen.

FAMILIENBEWUSSTSEIN BESTIMMT IMMER ÖFTER DIE WAHL DES ARBEITGEBENDEN

von
Nicole Beste-
Fopma

Unabhängig von der Branche, der Größe und ihrer geografischen Lage – die meisten Unternehmen spüren schon heute den Fachkräftemangel. Laut dem Institut für Wirtschaft Köln konnten über eine halbe Millionen Stellen nicht besetzt werden, da es keine passend qualifizierten Arbeitslosen gab. Bis 2030 soll die Zahl, je nach Quelle, auf bis zu fünf Millionen steigen. Eine Verbesserung der Lage ist nicht in Sicht. Ganz im Gegenteil. Die Folge: Aus dem Arbeitgebermarkt ist ein Arbeitnehmermarkt geworden. Nicht die Arbeitgeber entscheiden sich für einen Arbeitnehmer. Vielmehr entscheiden die Arbeitnehmer, für welches Unternehmen sie tätig werden wollen und die jetzige und noch viel mehr die zukünftige Generation der Arbeitnehmenden fordert von ihrem Arbeitgebenden Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Kitaplatz wichtiger als Firmenwagen

Mit der Generation Z, die auch als „Digital Natives" bezeichnet wird, drängt jetzt eine Generation auf den Arbeitsmarkt, die ähnlich wie die ihr vorangehende Generation Y (Why?), als besonders kritisch fragende Generation gilt. Auch sie fordert selbstbestimmtes und sinnhaftes Arbeiten auf Augenhöhe. Diese Gruppe der ab Anfang der 1990er Jahre Geborenen wissen, dass sie sich ihren Arbeitgeber aussuchen können und stellen ihre Forderungen. Neben flexiblen Formen der Zusammenarbeit, ist ihnen ihre Work-Life Balance extrem wichtig. Eng damit verbunden, der Wunsch nach Familienbewusstsein. Viele ziehen einen garantierten Kitaplatz dem Firmenwagen vor.

Wie ernst es heutige und zukünftige Erwerbstätige mit ihren Forderungen nach mehr Familienbewusstsein meinen, zeigen die Zahlen: Laut der Zweiten Trendstudie „Zukunft Vereinbarkeit", die 2021 im Auftrag der conpadres gGmbH durchgeführt wurde, würde die Mehrheit (59 Prozent) der befragten zukünftigen Väter und Mütter den Arbeitgeber (eher) wechseln, wenn dieser keine Maßnahmen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbietet. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt die Jobstudie (2021) des Beratungsunternehmens Ernst & Young. 47 Prozent der Befragten würden laut dieser auf Teile des Gehalts verzichten, wenn sie im Gegenzug mehr Freizeit bekommen würden. Ein Trend, der sich auch in der 2022 veröffentlichen prognos Studie „Wie väterfreundlich ist die deutsche Wirtschaft?" wiederfindet: „Rund 450.000

Väter in Deutschland haben schon einmal den Arbeitgeber zugunsten einer besseren Vereinbarkeit gewechselt. Und mehr als 1,7 Millionen Väter denken darüber häufig oder zumindest manchmal nach."

Gewandelte Rollenbilder

Ein Grund für die wachsende Bedeutung des Themas „Vereinbarkeit von Familie und Beruf" ist unter anderem auch das sich grundlegend verändernde Rollenverständnis bei Frauen und Männern. Die meisten Frauen sind heute nicht nur besser ausgebildet als die vorangehende Müttergeneration, sie legen darüber hinaus auch größeren Wert auf Selbstständigkeit und Unabhängigkeit. Sie wollen kein „entweder/oder", sondern ein „und", wenn es um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf geht. Heutige Mütter und Väter streben eine Partnerschaft auf Augenhöhe an, in der sich beide gleichberechtigt um die Familie und die eigene Karriere kümmern können. Karriereschritte und Familienzeiten handeln sie gemeinsam aus. Viele Mütter, die länger als ein halbes Jahr in Elternzeit waren, wären gerne früher wieder in den Beruf eingestiegen. Mütter, die in Teilzeit arbeiten, würden gerne mehr Stunden einer Erwerbstätigkeit nachgehen.
Gleichzeitig möchten sich die jungen Väter stärker an der Erziehung ihrer Kinder beteiligen, als dies noch zu Zeiten ihrer Väter der Fall war. Dieser Wandel zeigte sich bereits in der ersten großen Väterstudie in den 1990er Jahren. Zwei Drittel der Väter sahen sich schon damals mehr als Erzieher denn als Ernährer. Seit der Einführung der Partnermonate steigt die Zahl der Väter in Elternzeit kontinuierlich. Laut der aktuellen Elterngeldstatistik bezogen 26,1 Prozent (2021 25,3 Prozent) der Väter Elterngeld. Ein Anstieg von 23 Prozent im Vergleich zu 2007, als das Elterngeld eingeführt wurde. Schon lange kann man nicht mehr von einem „Mitnahmeeffekt" sprechen. Vielmehr ist bei den jungen Vätern ein Wertewandel hin zu mehr Familie zu beobachten. Die Väter von heute wollen nicht mehr nur der Ernährer sein. Die Väter von heute wollen aktiv an der Erziehung ihres Nachwuches teilnehmen. Von Anfang an.

> **"Sie wollen kein „entweder/oder", sondern ein „und", wenn es um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf geht. Den Angestellten sind familienbewusste Maßnahmen wichtig [..]"**

Laut den Ergebnissen der zweiten Trendstudie der conpadres gGmbH wird der Prozentsatz derjenigen Väter, die mehr als zwei Monate Elternzeit in Anspruch nehmen, zukünftig massiv steigen. 96 Prozent der befragten jungen Männer, die planen, in den nächsten Jahren Vater zu werden, wollen Elternzeit in Anspruch nehmen. Knapp die Hälfte (48 Prozent) der Väter will sich die Elternzeit paritätisch mit ihren Partnerinnen aufteilen. Lediglich 13 Prozent sind noch der Meinung, dass zwei Monate Elternzeit für Väter ausreichen.

Vereinbarkeit auch für pflegende Angehörige wichtig

Vereinbarkeit ist aber mehr als Vater, Mutter, Kind. Aktuell gibt es laut Destatis in Deutschland 5,0 Mio Pflegebedürftige, die zuhause von Angehörigen gepflegt werden. Etwa 2,5 Mio Menschen davon leisten neben ihrer Erwerbsarbeit noch zusätzlich Sorgearbeit für ihre Angehörigen, so das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Auch hier: Tendenz steigend. Sowohl bei den Pflegebedürftigen als auch bei den Erwerbstätigen, die Beruf und Pflege vereinbaren.
Viele der pflegenden Angehörigen leiden nicht nur unter der Doppelbelastung, sondern müssen auch finanziell kürzertreten, ihre Karriere-Wünsche zurückstellen oder gar ganz aus ihrem Beruf aussteigen. Für Unternehmen bedeutet diese Reduktion der Arbeitszeit oder gar eine Kündigung der pflegenden Mitarbeiter den Verlust zumeist qualifizierter Fachkräfte. Das, obwohl nicht nur die pflegenden Angehörigen, sondern auch die Unternehmen von einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege profitieren würden. Unternehmen bleiben erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten, sie sparen die zum Teil sehr hohen Personalbeschaffungskosten und die Kosten für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter. Die betrieblichen Folgekosten als Resultat schlechter oder fehlender Vereinbarkeit von Beruf und Pflege belaufen sich nach Schneider et al. pro Jahr auf insgesamt 8,06 Milliarden Euro.

Eine Umfrage des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) aus dem Jahr 2019 hat ergeben, dass fast 90 Prozent der pflegenden Angehörigen in Deutschland der Meinung sind, dass eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege notwendig ist. Viele Angehörige haben das Gefühl, dass sie von ihren Arbeitgebern nicht ausreichend unterstützt werden, wenn es um die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf geht. Inzwischen gibt es in Deutschland jedoch auch gesetzliche Regelungen wie das Familienpflegezeitgesetz oder das Pflegezeitgesetz, die pflegenden Angehörigen die Möglichkeit geben, ihre Arbeitszeit zu reduzieren oder eine zeitlich begrenzte Freistellung zu beantragen. Dennoch gibt es noch viel Handlungsbedarf, um eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf für pflegende Angehörige zu erreichen.

Vereinbarkeit in der Gesellschaft angekommen

Der Wunsch nach mehr Unterstützung für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist über alle Mitarbeitendengruppen hinweg ausgeprägt, wie unter anderem der „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2019“ zeigt: Demnach halten 78 Prozent der Beschäftigten ohne kleine Kinder und ohne zu pflegende Angehörige familienfreundliche Angebote für wichtig. Den Angestellten sind familienbewusste Maßnahmen wichtig, da sie Ausdruck einer Unternehmenskultur sind, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt. Ausdruck einer Kultur, die auf einer familien- und lebensphasenorientierten Personalpolitik beruht und allen zugute kommt: Beschäftigten mit kleineren Kindern, Beschäftigten mit pflegebedürftigen Angehörigen, aber auch Beschäftigten ohne Betreuungspflicht. Denn auch diese können von dem Angebot familienbewusster Maßnahmen profitieren, um beispielsweise ihre Erwerbstätigkeit mit Freizeit und/oder Ehrenamt zu vereinbaren. Dass Personalverantwortliche diese Zielgruppe noch unterschätzen, zeigt sich darin, dass lediglich 57 Prozent familienbewusste Maßnahmen für diese Zielgruppe als wichtig erachten.

Fazit

Wer Arbeitnehmer binden oder finden will, wird daher zukünftig nicht umhinkommen, das eigene Unternehmen familienbewusst aufzustellen. Unternehmen, die heute schon auf eine familienbewusste Personalpolitik setzen, steigern somit ihre Arbeitgeberattraktivität auf dem Bewerbermarkt deutlich. Familienbewusste Unternehmen müssen auch ihren pflegenden Angehörigen Strukturen bieten, die ihnen eine Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ermöglichen. Um die steigende Nachfrage nach informeller Pflege in Zukunft decken zu können und gleichzeitig die Frauenerwerbstätigkeit auch im rentennahen Alter zu steigern, muss die Vereinbarkeit von Pflege und Erwerbstätigkeit verbessert werden. ■

Nicole Beste-Fopma

„Geschlecht spielt bald keine Rolle mehr!“, davon ist Nicole

Beste-Fopma überzeugt. Seit über 20 Jahren beschäftigt sich die studierte Sprach- und Literaturwissenschaftlerin mit dem Thema Frauen und Beruf. In vergangenen Jahren beobachtet sie einen grundlegenden Paradigmenwechsel in der Gesellschaft: Eine Veränderung bestehender Denk- und Verhaltensmuster. Hin zu mehr Gleichstellung von Mann und Frau in Beruf und Gesellschaft. Frauen fordern vermehrt ihren Teil in der Arbeitswelt und Männer den ihrigen in der Familie. Forderungen, die nicht ohne Veränderungen einhergehen (können).

Mit LOB, dem ersten und einzigen deutschsprachigen Magazin zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf bringt sie in zahlreichen Beiträgen viele Facetten der Vereinbarkeit auf den Punkt. Sie präsentiert ihren Leserinnen und Lesern die Herausforderung konsequent und offensiv und bietet ihnen gleichzeitig eine Fülle von Impulsen, Anregungen und praktischen Hilfen. In ihren Vorträgen und Seminaren zeigt Nicole Beste-Fopma, dass eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Pflege möglich ist – wenn alle an einem Strang ziehen. Sie zeigt Wege auf, erarbeitet mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern persönliche und konkrete Aktionspläne und macht so aus der Doppelbelastung eine doppelte Freude.

FAMILIENFREUNDLICHE-ARBEITGEBER.DE

WIR SIND EIN FAMILIENFREUNDLICHER ARBEITGEBER

78% der Eltern würden für mehr Vereinbarkeit den Arbeitgeber wechseln!*

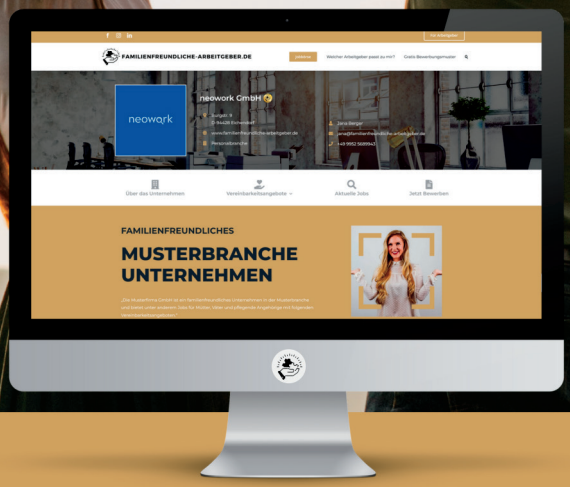
Dennoch werben nur 23% der Unternehmen explizit mit Vereinbarkeits-angeboten und Familienfreundlichkeit.

*Quelle: Erfolgsfaktor Familie

Nur 35% aller Jobs werden ausgeschrieben!**

Also warum noch Jobbörsen durchforsten? Lieber direkt nach einem familienfreundlichen Arbeitgeber suchen!

**Quelle: Institut für Arbeitsmarktfoschung (IAB) – Bundesanstalt für Arbeit



FAMILIENFREUNDLICHE-ARBEITGEBER.DE

Zu Ihrer Unternehmensstärke gehören eine familienfreundliche, gendergerechte und diverse Personalpolitik?

Großartig! Präsentieren Sie jetzt Ihr Unternehmen auf www.familienfreundliche-arbeitgeber.de und machen Sie Ihre Vereinbarkeitsangebote sichtbar!

Interview

ELEXON CEO MARCUS SCHOLZ ÜBER DIE KUNST, FACHKRÄFTE-POTENZIALE RICHTIG ZU NUTZEN

von Familienfreundliche-Arbeitgeber.de | Jana Berger

Marcus Scholz ist seit fast drei Jahren Geschäftsführer eines Aachener E-Mobility-Unternehmens. Als er bei elexon anfängt, ist das Team gerade mal 7 Mitarbeitende groß. Mittlerweile hat es sich verzehnfacht. Und das, obwohl Aachen nicht gerade als Fachkräfte-Hotspot bekannt ist. Grund für das erfolgreiche Recruiting und die hohe Arbeitgeberattraktivität von elexon: „Wir erkennen Potenziale. In Menschen, aber auch im Wandel selbst. Familienfreundlichkeit und das Etablieren von Teilzeitmodellen – auch in Führungsebenen – spielen für uns eine genauso große Rolle wie die sukzessive Digitalisierung von Arbeitsplätzen."

Mit smarten 360-Grad-Lösungen ermöglicht elexon seinen Kunden den Wandel hin zu klimaneutraler Mobilität. Das Unternehmen bietet Ladeinfrastrukturkonzepte und nachhaltige Energieerzeuger- und Energeispeicherlösungen als ganzheitliche Plug-and-Play-Lösungen in einer komplett digital gedachten Customer Journey an. Nachhaltig, klimaneutral und zugleich wirtschaftlich und energieautark.

Nachhaltiges Wachstum brauche vor allem ein ganzheitliches Wertesystem sowie eine große Portion Authentizität und die Bereitschaft, mit der Zeit zu gehen, so Scholz. „Wir stellen Expert:innen ein. Unabhängig von ihrer zeitlichen Verfügbarkeit. Starre Modelle und Schubladendenken bringen uns nicht weiter. Mir ist es vollkommen egal, wann und wo Mitarbeitende arbeiten. Und wenn sie im Sommer mit dem Laptop am See sitzen." Das sei aber ein Prozess gewesen.

Natürlich ist auch elexon damit konfrontiert, dass zeitliche und räumliche Flexibilität nicht in jedem Job funktioniert. Für Produktionsmitarbeitende gibt es daher alternative Lösungen. Zum Beispiel zusätzliche Urlaubstage. „Als Arbeitgebende müssen wir lernen, unsere Verhaltensmuster zu hinterfragen und mit ihnen in den Ring zu steigen. Das gilt, mit meinem Rucksack von 30 Jahren klassischer Konzernerfahrung, auch für mich".

Die Übergriffigkeit vieler Unternehmen, getarnt als Fürsorge, sei für den elexon-Geschäftsführer völlig unverständlich. „Erwachsene Menschen gestalten ihr Leben außerhalb des Jobs doch auch eigenständig." Das Leben bestehe nun mal aus Chancen und Gefahren. „Wir vertrauen darauf, dass die Menschen, die wir einstellen, vertrauensvoll sind und eigenverantwortlich handeln." Dazu gehöre auch Selbstmanagement und -fürsorge, findet Scholz.

„Bei elexon gibt es etliche Beispiele von Teilzeit-Beschäftigten mit familiärem Hintergrund, die ihre Stunden mit der Zeit aufstocken – bis hin zur Vollzeit. Einfach weil sie merken, dass wir keine künstlichen Hürden aufbauen." Arbeitgeber seien letztlich doch alle daran interessiert, dass die Arbeit erledigt werden könne. Das setze eben voraus, dass die richtigen Rahmenbedingungen geschaffen würden. Familienfreundliche Arbeitsmodelle, Flexibilität in allen Belangen

und eine zukunftsorientierte Personalpolitik seien daher kein reiner Selbstzweck, sondern wirtschaftlich überlebensnotwendig.

„Seien wir ehrlich, Aachen ist nicht wirklich the place to be“, schmunzelt der elexon-CEO. „Wir müssen uns also schon regelmäßig fragen, wie wir uns als Unternehmen aufstellen.“ Es sei nunmal Fakt, dass der Talentpool außerhalb der Metropolen sehr begrenzt sei. „Daher wollen wir auch überregional rekrutieren, wenn es der Job zulässt. Stichwort: Remote Work.“

Das Thema Positive Führung habe für Scholz eine besondere Bedeutung. „Macht zu haben, muss nichts Schlechtes sein. Man kann sie nutzen, um die Zukunft mitzugestalten, Dinge in die richtigen Bahnen zu lenken und Menschen zu empowern, ihr wahres Potenzial zu entfalten. Das tun wir hier bei elexon.“ Natürlich habe sich Führung in den letzten Jahren zu Recht verändert. „Wir diskutieren intern viel über New Leadership. Ab einer gewissen Wachstumsrate und Unternehmensgröße entwickeln sich automatisch Verantwortlichkeiten. Und in diese wollen wir unsere Beschäftigten bringen.“

Zu diesem Zweck hat elexon eine Leadership Academy ins Leben gerufen. Mithilfe verschiedener Coaches würden Mitarbeitende befähigt, gemeinsam eine einheitliche Führungskultur zu erarbeiten. Übrigens unabhängig vom gewählten Arbeitszeitmodell. Das Angebot richte sich auch an Teilzeitkräfte und Teammitglieder mit einer aktiven Rolle Zuhause.■

Stefanie Bauer leitet das Team Finance bei elexon. Flexibel und in Teilzeit. „Ich bin vor eineinhalb Jahren mit 20 Stunden beim E-Mobility-Unternehmen elexon als Teilzeitkraft eingestiegen. Die Stelle war eigentlich in Vollzeit ausgeschrieben.“ Geschäftsführer Marcus Scholz habe sie dann zu einer Führungsrolle ermutigt. „Ich hatte vorher nie ein Team geleitet und war mir nicht sicher, ob ich das mit zwei Kindern hinbekomme.“ Schnell habe Stefanie Bauer aber gemerkt, dass dies mit einem kontinuierlichen Führungscoaching und der nötigen Flexibilität super funktioniert. So gut, dass sie sukzessive auf 30 Stunden aufgestockt habe.

„Ich bin nach Plan ab 14 Uhr weg. Den Nachmittag verbringe ich konsequent mit meinen Kindern. Das ist mir wichtig.

Das Arbeiten mit Teilzeitführungskräften ist vor allem eine Umstellung im Kopf.“

Interview

TEEKANNE CEO FRANK SCHÜBEL ÜBER FAMILIENFREUNDLICHKEIT UND SOZIALE NACHHALTIGKEIT

von Familienfreundliche-Arbeitgeber.de | Jana Berger

Nachhaltigkeit und lebensphasenorientierte Arbeitsmodelle stehen bei Teekanne in Düsseldorf seit jeher im Fokus. Wie man junge Talente gewinnt, ohne die alten zu verlieren, und wie man eine Unternehmenskultur gestaltet, die beide Welten vereint, erzählt uns Teekanne CEO Frank Schübel im Interview.

Wie gewinnt man junge Talente, ohne die alten zu verlieren? Und was haben soziale Nachhaltigkeit und Familienfreundlichkeit damit zu tun? Der Generationenkonflikt ist in vielen Familienunternehmen spürbar. Auch bei Teekanne. Geschäftsführer Frank Schübel verrät, wie die Transformationsreise gelingt. „Die Mischung macht's!"

New Work – Old Work? Es geht immer um die Menschen.

Mit neuen Mitarbeitenden trinkt Frank Schübel, Geschäftsführer der Teekanne GmbH & Co KG in Düsseldorf, gern erstmal eine Tasse Tee. Er sei schon immer neugierig gewesen und nehme sich Zeit für einen ehrlichen Austausch. ‚New Work' und ‚Old Work' haben im Grunde doch eins gemeinsam: Es geht um die Menschen im Unternehmen und was sie bewegt", findet der studierte Betriebswirt (FH).

„Nachhaltiger Wandel kann nur behutsam funktionieren."

Es sei spannend, wie rasant sich die Arbeitswelt gerade verändere, so der 2-fache Vater. „Meine Kinder sind 23 und 26 Jahre alt. GenZ und Generation Y haben zum Teil ganz andere Vorstellungen davon, wie sie arbeiten möchten, als Menschen, die seit drei Jahrzehnten fest mit beiden Beinen im Berufsleben stehen. Meine Aufgabe als CEO von Teekanne ist es, eine Unternehmenskultur zu gestalten, die beide Welten vereint", erzählt er. Und gibt zu: „Mein größter Fehler in der Führung war anfangs, zu schnell nach vorne zu gehen. Ich musste lernen, dass nachhaltiger Wandel nur behutsam funktionieren kann."

© TEEKANNE

Sonst bestehe die Gefahr, so Frank Schübel, langjährige, loyale Mitarbeitende und ihr einzigartiges Wissen durch den Erneuerungsprozess zu verlieren. Das dürfe nicht passieren. „Auf der anderen Seite müssen wir als Arbeitgeber für junge Bewerber*innen attraktiv bleiben und die Themen ökologische Nachhaltigkeit, Chancengleichheit, Flexibilisierung von Arbeitsmodellen, Digitalisierung und Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben vorantreiben."

Die richtigen Strategien gegen den Fachkräftemangel sind entscheidend

Durch die beginnende Rezession seien die sowieso schon raren Arbeitskräfte zusätzlich verunsichert und weniger wechselwillig. „Das ist eine Entwicklung, der wir mit den richtigen Strategien begegnen wollen. Dazu gehört, vorhandene Potenziale noch besser zu nutzen“, sagt Schübel.

Zwei flexible Homeoffice-Tage, ein fixer Präsenztag für ein harmonisches Miteinander

Inzwischen habe Teekanne zwei flexible Homeoffice-Tage eingeführt. Mittwochs treffe man sich am Unternehmensstandort in Düsseldorf. „Dadurch, dass wir noch intensiv persönlich zusammenarbeiten, entsteht ein harmonisches Miteinander – auch zwischen den Generationen.“ Diversität bedeute nämlich auch, Kolleg:innen mit einem großen Erfahrungsschatz mit neuen Perspektiven von außen zusammenzubringen, egal ob Jung oder Alt. Davon würden letztlich alle profitieren. Auch das Unternehmen.

Bei Teekanne ist es möglich, den Job um die Familiensituation zu stricken

Als traditionsreiches Familienunternehmen habe Teekanne für sich ein zukunftsorientiertes, wertebasiertes Management etabliert. Nachhaltigkeit und eine lebensphasenorientierte Personalpolitik stünden im Fokus. „Familienfreundlichkeit ist bei uns eine Selbstverständlichkeit. Wir haben alle Kinder und kennen die Herausforderungen. Bei Teekanne ist es möglich, den Job um die Familiensituation zu stricken.“

Auch die Pflege von Angehörigen ist ein großes Thema

Auch das Thema Pflege von Angehörigen werde allgemein noch viel zu wenig besprochen. „Die Pyramide wird sich in ein paar Jahren umkehren. Viele Menschen werden die Pflege der Eltern mit dem Berufsleben unter einen Hut bringen müssen. Darauf versuchen wir uns vorzubereiten. Unter anderem im Teekanne-Diversity-Circle.“

Loyalität besteht bei Teekanne auf beiden Seiten

„14,5 Jahre sind Mitarbeiter:innen im Schnitt bei Teekanne.“ Eine Zahl auf die das Unternehmen, das 1882 gegründet wurde, stolz ist. „Die Loyalität unserer Belegschaft ist überragend. Das liegt zum einen am guten Betriebsklima und daran, dass wir unsere knapp 700 Beschäftigten wirklich durch jede Lebensphase begleiten. Zum anderen aber auch daran, dass wir alle uns mit der Marke Teekanne identifizieren. Ein gutes Produkt zu haben, hilft enorm bei der langfristigen Bindung von Mitarbeiter*innen und beim Rekrutieren junger Talente.“

Faire Bedingungen für alle schaffen – auch in Produktion und Einzelhandel

Die Tatsache, dass die Ungleichheiten zwischen den verschiedenen Arbeitsbereichen, durch die zunehmende Digitalisierung einzelner Arbeitsplätze, zunehme, empfinde Frank Schübel allerdings als schwierig. „In der Produktion und im Einzelhandel kann es nicht dieselben Freiheiten geben wie im Verwaltungsbereich. Das liegt in der Natur der Sache. Wir stellen uns aktuell die Frage: Wie können wir faire Bedingungen für alle schaffen? Denn das betrifft uns als produzierendes Gewerbe ganz besonders.“

Zeit für Wandel

Trotz aller Herausforderungen blickt der Teekanne-Chef positiv und ohne Sorge in die Zukunft. „Wir fokussieren uns häufig zu sehr auf Probleme. Wir müssen aber auch die Chancen sehen.“ Das gelte aktuell vor allem für den Fachkräftemangel. „Wann hat man als CEO schon die Gelegenheit, wirklich etwas von Grund auf zu verändern?“ Jetzt sei die Zeit für Wandel.■

SO ENTWICKELN UNTERNEHMEN EINE ERFOLGREICHE VEREINBARKEITSSTRATEGIE

von
Sarah Drücker

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gewinnt immer mehr an Bedeutung. Mitarbeitende, die sich in jeder Lebensphase von ihrem Arbeitgeber unterstützt fühlen, sind zufriedener, produktiver, bleiben dem Unternehmen treu und fungieren als authentische Botschafter*innen für die Werte und Ziele des Unternehmens. Wie Unternehmen eine erfolgreiche Vereinbarkeitsstrategie entwickeln, die sich für alle Seiten lohnt.

Etwa die Hälfte der Beschäftigten erwägt einen Arbeitgeberwechsel.

Ein Blick auf die aktuelle Situation im deutschen Arbeitsmarkt zeigt: Laut Studie interessieren sich 48% der Befragten für einen Arbeitgeberwechsel. Höchstwert seit Beginn der EY Jobmarkt-Studien-Erhebung im Jahr 2015. Diese hohe Wechselbereitschaft ist gerade in den aktuellen Zeiten des Fachkräftemangels ein großes Unternehmensrisiko", resümiert das Bundesministerium (BMFSJ).

Gelingende Vereinbarkeit und damit verbunden eine familien- und lebensphasenorientierte Personalstrategie im Unternehmen, können hier der Schlüssel zum Erfolg sein.

Gerne beschreibe ich „Vereinbarkeit" als „die Gleichzeitigkeit der Dinge im Leben", so Initiatorin und Dozentin des Zertifikatslehrgangs Vereinbarkeits Manager/in (IHK), Sarah Drücker. „Wir alle haben Dinge miteinander zu vereinbaren. Diese Dinge, unsere individuellen Prioritäten, Kräfte und zeitlichen Ressourcen ändern sich im Laufe unseres Lebens immer wieder. Eine lebensphasenorientierte Personalstrategie setzt genau hier an."

Der Begriff der „neuen" Vereinbarkeit schließt bei dieser Betrachtung nahtlos an und adressiert die flexiblen Arbeitszeitmodelle und Vereinbarkeitsangebote an alle Mitarbeitenden gleichermaßen. Sie löst damit die klassische Vereinbarkeit mit der reinen Ansprache von Angeboten an Mütter ab. Eine Entwicklung der Maßnahmen, die eine lebensphasenorientiere Betrachtung zu Grunde legt, schaut nicht nur auf die Altersstruktur der Mitarbeitenden, sondern erweitert die Ansprache auf unterschiedliche Nutzergruppen: Klassische Beispiele sind hier die Gruppen der pflegenden Angehörigen, Eltern und die Gen Z, mit neuen Erwartungen an die Berufswelt. Vereinbarkeitsmaßnahmen werden so für alle Mitarbeitenden im Unternehmen attraktiv und lebbar.

Maßnahamen der neuen Vereinbarkeit bringen eine Vereinbarkeitsrendite von bis zu 40% im Unternehmen.

Wirtschaftlich auch ein interessanter Case, denn die Ansprache der breiten Mitarbeiterschaft zu öffnen und damit die potenzielle Nutzerschaft der Vereinbarkeitsmaßnahmen im Unternehmen zu vergrößern, macht eine Vereinbarkeitsrendite von bis zu 40% möglich.

Wahrnehmungsgap als Risiko

„Da sind wir schon ganz gut aufgestellt", mag manches Unternehmen über sich selbst sagen. Hier lohnt es sich immer auch die eigenen Mitarbeitenden um eine Einschätzung zu bitten. Im Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit von 2019, zeigen die Zahlen ein klares Wahrnehmungsgap von Arbeitgebern und Beschäftigten. Mögliche Faktoren sind hier laut Studie und dem Bundesminiterium (BMFSFJ):

- eine mangelnde Kommunikation
- ein ungeeignetes Angebot an Maßnahmen und

· ein beschränkter Zugang zu diesen Maßnahmen.

Individuelle Lösungen statt 0815-Einheitsbrei

Gelingende Vereinbarkeit ist dann erfolgreich, wenn sie langfristig auf die individuellen Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeitenden und des Unternehmens zugeschnitten ist und in einer lebensphasenorientieren Unternehmenskultur gelebt wird.
„Die besten Vereinbarkeitsangebote bringen nur etwas, wenn sie von den Beschäftigten auch mit einem guten Gefühl und ohne negative Konsequenzen genutzt werden können. Hier sind Führungskräfte gefragt. Denn nur wenn Vorgesetzte mit positivem Beispiel voran gehen, werden auch die anderen folgen. Wichtig ist es anzufangen, denn die Herausforderungen der Unternehmen werden in den kommenden Jahren nicht kleiner".

Interessen des Unternehmens und der Beschäftigten auf einen Nenner bringen

Im Rahmen des Zertifikatslehrgangs Vereinbarkeits Manager/in (IHK) erstellen die Teilnehmer/innen in 7 digitalen Lehrgangstagen ein individuelles Vereinbarkeitskonzept für ihr Unternehmen. Unter Berücksichtigung des Status Quo, schauen sie gleichermaßen auf individuelle Mitarbeiterbedürfnisse wie wirtschaftliche Ziele.

Folgende Fragen sollten sich Unternehmen stellen:

· In welchen Lebensphasen befinden sich die Mitarbeitenden des Unternehmens?
· Welche Verantwortungen tragen die Mitarbeitenden innerhalb und außerhalb ihrer Erwerbstätigkeit?
· Welche Hintergründe, Erfahrungen und Persönlichkeiten treffen im Arbeitsumfeld aufeinander?
· Welche Angebote haben wir bereits im Unternehmen und von wem werden sie genutzt?
· Welche Angebote werden gar nicht genutzt und warum?
· Welche Strukturen sind für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens relevant? Und welche nicht?
· Wer sind die Stakeholder und relevante Akteure der Vereinbarkeit im Unternehmen?
· Wie kommunizieren wir unsere Angebote bisher und was können wir besser machen?
· Welche passenden Dienstleister und Angebote gibt es bereits auf dem Markt und wie kann ich sie für mein Unternehmen nutzen?

Nach abgeschlossener IHK Prüfung agieren die Vereinbarkeits Manager/innen (IHK) als Schnittstelle zwischen Arbeitgeber/in und Arbeitnehmer/in und sind kompetente Ansprechpartner/innen und Begleiter/innen bei der Umsetzung des erarbeiteten Vereinbarkeitskonzeptes.
Vorteil: Das Wissen wird inhouse gebündelt und mit bestehenden Personalsressourcen kostensensibel und effizient umgesetzt.

Vereinbarkeits Management (IHK) als Weiterbildung

Vereinbarkeit ist ein entscheidender Faktor im Kampf gegen den Fachkräftemangel. Arbeitnehmende aller Alters- und Personengruppen suchen zunehmend nach Arbeitgebern, die ihren individuellen Bedürfnissen gerecht werden und ein zukunftsorientiertes Verständnis von Arbeit und Privatleben haben, bei dem der Mensch im Fokus steht. Eine unternehmensindividuelle Vereinbarkeitsstrategie kann hier der Schlüssel zum nachhaltigen Erfolg sein, um qualifizierte Fachkräfte langfristig zu halten und mit zufriedenen Unternehmensbotschafter/innen neue Talente zu gewinnen.
Im 7-tägigen, digitalen Zertifikatslehrgang zum/ zur Vereinbarkeitsmanager:in (IHK) implementieren Sie inhouse eine zentrale Schnittstelle für Vereinbarkeitsstrategie, die Maßnahmen im Unternehmen initiiert und begleitet.

Weitere Informationen und eine Infomappe zum Zertifikatslehrgang unter:
https://smartworq.de/ ■

Sarah Drücker

Sarah Drücker ist Initiatorin & Dozentin des Zertifikatslehrgangs Vereinbarkeits Manager/in (IHK) sowie Geschäftsführende Inhaberin der Concept of worq GmbH. Als Expertin für Vereinbarkeitslösungen liegt ihr Fokus auf der Implementierung eines nachhaltigen und lebensphasenorientieren Arbeitsansatzes in Unternehmen. Wer braucht was zu welcher Zeit und wie partizipiert das Unternehmen als verlässlicher Begleiter?

Das Wissen, das Verständnis für diesen Weg und die Handlungskompetenz baut sie mit smart worq und der Ausbildung von Vereinbarkeits Manager/innen (IHK) inhouse in Unternehmen auf.

Familienfreundliche Rahmenbedingungen

ELEMENTARER BESTANDTEIL EINES STRATEGISCHEN DIVERSITY, EQUITY UND INCLUSION-MANAGEMENTS

von
Sirid Böhm

Zahlreiche Studien zeigen: Eltern erleben am Arbeitsplatz Diskriminierungserfahrungen. Jüngst haben dies sowohl die 2. Frankfurter Karrierestudie (2022) als auch die Studie zu Diskriminierungserfahrungen von fürsorgenden Erwerbstätigen im Kontext von Schwangerschaft, Elternzeit und Pflege von Angehörigen der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2022) anhand von konkreten Erfahrungen Betroffener offengelegt.

Arbeitgeber spielen im Dreiklang aus Politik, Wirtschaft und Privatpersonen eine entscheidende Rolle: sie können durch entsprechende Rahmenbedingungen für Eltern und pflegende Angehörige maßgeblich dazu beitragen, dass diese weniger Diskriminierung im Arbeitsalltag erfahren. Wie auch im Zuge der Studien gezeigt wurde, trifft das Vorurteil, Beruf und Karriere würden an Wichtigkeit verlieren sobald Frauen Mütter werden, nicht zu. Entscheidend, um also diese Gruppe qualifizierter Mitarbeitenden im Unternehmen zu halten, ist eine aktive Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen und Herausforderungen, die Mütter, aber auch Väter, im Arbeitsalltag haben.

Auch wenn Mütter stärker von den genannten Diskriminierungserfahrungen betroffen sind, sollten Arbeitgebende dabei entsprechende Möglichkeiten für alle Elternteile schaffen und diese durch strukturelle Maßnahmen, sowie begleitet durch effektive Kommunikation im Unternehmen, verankern.

3 Beispiele für Maßnahmen, mit denen Arbeitgeber für bessere Rahmenbedingungen sorgen können, sind:

- Die Flexibilisierung der Berufstätigkeit z.B. durch Unterstützung und Förderung von Homeoffice oder mobilem Arbeiten.
- Die Ermöglichung und Förderung von qualifizierten Positionen in Teilzeit.
- Die Förderung einer Bewusstseinsänderung bei Führungskräften sowie im Kollegium.

Diese und weitere Maßnahmen sollten im Rahmen einer strategischen Herangehensweise an die Themen Diversity, Equity und Inclusion auf Basis der individuellen Unternehmensvoraussetzungen gestaltet und implementiert werden. Die benötigten Investments in DE&I-Maßnahmen versprechen – wenn sie richtig umgesetzt werden – einen hohen Return on Investment, der im Kontext des sich weiter verstärkenden Fachkräftemangels zweifelsohne an Relevanz zunimmt.■

Sirid Böhm

Sirid Böhm ist Director und Head of Consulting bei ACI Consulting. Als eines der führenden Unternehmen im Bereich Diversity Consulting unterstützt ACI Consulting Organisationen dabei, Diversity, Equity & Inclusion voranzutreiben und begleitet Unternehmen end-to-end von der Entwicklung unternehmensweiter Diversity Strategien bis hin zur Umsetzung dieser Strategien durch effektive Maßnahmen.

FAMILIENFREUNDLICHE-ARBEITGEBER.DE

Für einen echten Wettbewerbsvorteil und Return on Invest

SEIEN SIE FAMILIENFREUNDLICH UND SPRECHEN SIE DARÜBER!

von
Jana Berger

Gezielte Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind Voraussetzung, um als familienfreundlicher Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Reichen aber nicht aus, um bei der Mitarbeitergewinnung und -bindung einen echten Wettbewerbsvorteil und Return on Invest zu erzielen. Unternehmen müssen es auch schaffen, ihre Familienfreundlichkeit glaubhaft nach innen und außen zu kommunizieren.

Was sind Unternehmen ohne clevere, motivierte und top-ausgebildete Mitarbeitende? Ambitionierte Umsatzziele können nur mit einem verlässlichen Team im Rücken erreicht werden. Der Wunsch: Beschäftigte sind fachlich stark, haben Lust auf ihren Job und bleiben dem Unternehmen samt Know-how langfristig erhalten.
Doch es wird immer schwieriger, Stellen adäquat und nachhaltig zu besetzen. Der Fachkräftemarkt ist heute ein anderer als noch vor einigen Jahren. Und die Lage spitzt sich aufgrund des demographischen Wandels weiter zu. Recruitingpotenziale scheinen ausgeschöpft. Vielleicht ein Grund, warum an Stellenanzeigentexten und Co. längst keine Menschen mehr aus der Personalabteilung sitzen. Sondern kreative Köpfe aus dem Marketing, die mit spitzen Botschaften auf vakante Stellen aufmerksam machen und damit sogar in die Medien kommen.

An was Unternehmen denken müssen, um sich einen Namen als familienfreundlicher Arbeitgeber zu machen und wo sie präsent sein sollten, damit alle Beteiligten – Arbeitgebende und Arbeitnehmende – von Investitionen in Vereinbarkeitsangebote profitieren: eine Anleitung.

Familienfreundlichkeit intern kommunizieren

Bevor Sie als Arbeitgeber mit der Kommunikation ihrer Familienfreundlichkeit offensiv nach außen gehen, sollten sie checken, wie es im innen aussieht. Denn vielen Unternehmen gelingt es nicht, familienfreundliche Maßnahmen an ihre Beschäftigten zu kommunizieren. 40 Prozent der Mitarbeitenden wissen nichts von bestehenden Vereinbarkeitsangeboten und können diese somit auch nicht beanspruchen. Potenzial zur nachhaltigen Mitarbeiterbindung wird verschenkt – und das kann teuer werden.

Eine Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) kommt zu dem Ergebnis, dass der durchschnittliche Wert des Verlustes eines Mitarbeitenden bei etwa 2,3 Monatsgehältern

liegt. Andere Schätzungen gehen von Kosten zwischen 50 und 150 Prozent des Jahresgehalts eines Beschäftigten aus, je nach Position und Branche.

Es ist also in jedem Fall im Interesse eines Unternehmens, Mitarbeitende zu halten und eine hohe Mitarbeiterbindung zu fördern. Hinzu kommt, dass ein wirkungsvolles Employer Branding mit Sogwirkung fürs Recruiting nur dann entstehen kann, wenn die Menschen im Unternehmen Vereinbarkeit wirklich leben und authentisch nach außen tragen. Beispielweise in Form von Empfehlungen im eigenen Freundes- und Bekanntenkreis. Es ist daher unerlässlich, familienfreundliche Maßnahmen im ersten Schritt für die eigene Belegschaft nutzbar zu machen.

Damit Familienfreundlichkeit nicht nur als tote Idee auf einem Blatt Papier steht, sondern Teil der Unternehmenskultur wird, müssen Unternehmen (Werbe-)Mittel und Wege finden, um Mitarbeiterangebote intern zu kommunizieren und proaktiv dafür zu sorgen, dass diese bei Bedarf auch in Anspruch genommen werden können. Nur dann wird es im zweiten Schritt auch mit der Kommunikation nach außen klappen.

Anregungen zur internen Kommunikation von Familienfreundlichkeit:

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, um die Familienfreundlichkeit intern zu kommunizieren. Personalverantwortliche und Führungskräfte können dabei eine wichtige Rolle spielen, indem sie die Vereinbarkeitsangebote aktiv ansprechen und kommunizieren. Eine weitere Option ist die Einstellung eines Vereinbarkeitsmanagers oder einer Vereinbarkeitsmanagerin (IHK), die*der sich speziell um die interne Kommunikation kümmert.

Auch in Mitarbeitergesprächen kann das Thema Familienfreundlichkeit angesprochen werden, um Mitarbeiter*innen über die Angebote und Möglichkeiten zu informieren. Zudem können Unternehmensnetzwerke genutzt werden, um sich mit anderen Firmen auszutauschen und Best Practices zu teilen.

Interne Infoveranstaltungen zum Thema Familienfreundlichkeit können ebenso eine gute Möglichkeit sein, um das Thema präsent zu machen und auf bestehende Angebote aufmerksam zu machen. Digital- und Printbroschüren, Infomails oder Landingpages sollten erstellt und genutzt werden, um die Angebote intern zu bewerben.

Das Intranet eines Unternehmens bietet eine weitere Plattform, um das Thema Familienfreundlichkeit zu kommunizieren und Mitarbeiter*innen über aktuelle Angebote und Möglichkeiten zu informieren.

Familienfreundlichkeit extern kommunizieren

Auch in der Kommunikation nach außen ist noch viel Luft nach oben. Sowohl in der Ansprache verschiedener Zielgruppen als auch in der Wahl der Kanäle.

Wir wissen, dass beispielsweise Mütter nicht so viel arbeiten können, wie sie gern würden, weil die Rahmenbedingungen – mangelnde Kinderbetreuungsangebote, ungleiche Aufteilung der Care-Arbeit, steuerliche Anreize für eine klassische Rollenaufteilung, Karriereknick durch Teilzeitarbeit, unflexible Arbeitszeiten, zum Teil unverhältnismäßig lange Fahrtwege etc. - es nicht zulassen. Auf der anderen Seite sind aber auch viele Menschen in langjähriger Festanstellung hochgradig wechselwillig, wenn der neue Arbeitgeber eine bessere Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben verspricht. Das betrifft alle Geschlechter gleichermaßen. Denn Studien belegen, dass auch männliche Beschäftigte sich mehr Zeit für die Familie wünschen. Das bedeutet mindestens weniger Überstunden und immer öfter auch: Teilzeit.

Eine Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) aus dem Jahr 2020 ergab, dass knapp zwei Drittel (63 Prozent) der befragten deutschen Unternehmen mit dem Thema Familienfreundlichkeit werben. Jedoch nur zaghaft und überdies gelingt es, meiner Einschätzung nach, nur einer Handvoll Arbeitgebern so zielgerichtet mit dem Thema Familienfreundlichkeit präsent zu sein, dass sich damit messbare Recruitingerfolge und eine langfristige Steigerung der Arbeitgebermarkenbekanntheit erzielen lassen.

Um als familienfreundlicher Arbeitgeber wahrgenommen zu werden und dieses Image nach außen zu tragen, sollten Unternehmen ihr fami-

lienfreundliches Employer Branding strategisch aufbauen. Hierbei ist es wichtig, sich an den Bedürfnissen der Zielgruppe zu orientieren und die Vorteile der Vereinbarkeitsangebote klar herauszustellen. Seien Sie konkret und nutzen Sie Story-Telling! Eine abstrakte Aneinanderreihung von Buzzwords und das Einbinden eines Siegels auf der Karriereseite überzeugt Familienmenschen in den meisten Fällen noch nicht, sich auch wirklich zu bewerben. Effektives familienfreundliches Personalmarketing ist transparent, authentisch und vielschichtig.

Familienfreundliche Angebote intern richtig kommunizieren

Wer?

- Sorgen Sie dafür, dass Personalverantwortliche, Führungskräfte und Vereinbarkeitsmanager*innen gut über die Vereinbarkeitsangebote im Unternehmen informiert sind und diese proaktiv kommunizieren

Wo?

- Mitarbeitergespräche
- Unternehmensnetzwerk
- Infoveranstaltungen zum Thema Familienfreundlichkeit
- Digital- und Printbroschüren
- Infomails
- Karriereseite / Landingpage
- Intranet
- uvm.

Besonderen Fokus dürfen Unternehmen – trotz aller Bemühungen zur Gleichstellung - auf die aktive Ansprache von Frauen legen, da diese aufgrund ihrer häufig negativ behafteten Erfahrungen skeptischer sind, ob Unternehmen es in der Praxis wirklich schaffen, ihrem Ruf als familienfreundlicher Arbeitgeber gerecht zu werden. Oft ist die Angst zu groß, einem Marketing-Gag aufzusitzen und es kommt erst gar nicht dazu, dass sich qualifizierte Frauen bewerben. Hier empfehlen sich glaubwürdige Mitarbeiter*innen-Interviews in Schrift- oder Videoform, die aufzeigen, wie die Umsetzung von familienfreundlichen Maßnahmen konkret im Arbeitsalltag aussieht, und dass es sich nicht nur um hohle Phrasen handelt. Doch Vorsicht: wenn sich Fachkräfte mit Employer Branding ködern lassen, es sich aber nur um leere Versprechen handelt, verlieren Sie nicht nur eine Fachkraft. Solche Vorfälle könnten auch massiv ihrer Reputation als Arbeitgeber schaden. Das lässt sich ganz leicht vermeiden, indem Sie gemeinsam mit einem Experten in das Unternehmen schauen und die Lage richtig einschätzen lassen.

Die Außenkommunikation eines Arbeitgebers spielt also eine entscheidende Rolle bei der Suche nach geeigneten Bewerbenden. Das gilt nicht nur, aber auch für das Thema Familienfreundlichkeit. Insbesondere die Frage, ob der Arbeitgeber als familienfreundlich wahrgenommen wird, ist ein wichtiger Faktor für viele Arbeitskräfte. Hier sind einige strategische Fragen, die Sie als Arbeitgeber bei der Gestaltung ihrer Außenkommunikation berücksichtigen sollten:

Werden wir über die Google-Suche als familienfreundlicher Arbeitgeber gefunden?

Die meisten Menschen suchen heutzutage online nach Jobs. Es ist daher wichtig, dass Arbeitgeber in den Suchergebnissen als familienfreundlich erscheinen. Dazu sollten sie sicherstellen, dass ihre Website und ihre Stellenanzeigen entsprechende Informationen enthalten, die potenzielle Bewerbende auf den ersten Blick erkennen lassen, dass das Unternehmen Wert auf Familienfreundlichkeit legt. Eine suchmaschinenoptimiertes Arbeitgeberprofil auf familienfreundliche-arbeitgeber.de erfüllt genau diesen Zweck.

Nutzen wir Stellenanzeigen, um potentielle Bewerbende über unsere familienfreundlichen Rahmenbedingungen zu informieren?

Stellenanzeigen bieten Arbeitgebern eine hervorragende Möglichkeit, potenzielle Bewerbende über ihre familienfreundlichen Rahmenbedingungen zu informieren. Arbeitgeber sollten daher sicherstellen, dass ihre Stellenanzeigen klar und deutlich kommunizieren welche Vorteile sie in Bezug auf Familie und Beruf bieten, wie zum Beispiel flexible Arbeitszeiten, Kinderbetreuung, Elternzeit oder Homeoffice. Wer kreative Ideen hat, kann Stellenanzeigen mit entsprechenden Keywords, Bildmaterial, Texten und Benefits versehen und somit auf verschiedene Zielgruppen zuschneiden.

Gibt es Mitarbeiterstories, in denen sich potentielle Bewerbende wiederfinden können?

Mitarbeiterstories können eine sehr wirksame Form der

Außenkommunikation sein. Ähnlich wie klassische Testimonials im Marketing erzählen sie von authentischen Erfahrungen. Arbeitgeber können Beschäftigte interviewen, die von ihrem Alltag im Unternehmen berichten und wie es ihnen gelungen ist, Familie und Beruf zu vereinbaren. Diese Geschichten können potenzielle Bewerbende inspirieren und ihnen das Gefühl geben, dass sie sich im Unternehmen wohlfühlen werden und erfolgreich sein können.

Haben wir einen oder mehrere Imagefilme zum Thema Vereinbarkeit?

Imagefilme sind eine großartige Möglichkeit, die Arbeitgebermarke eines Unternehmens zu stärken und potenzielle neue Mitarbeitende anzusprechen. Arbeitgeber sollten daher erwägen, einen oder mehrere Imagefilme zum Thema Vereinbarkeit zu produzieren, die zeigen, wie das Unternehmen seinen Beschäftigten dabei hilft, Familie und Beruf in Einklang zu bringen. Auch hier empfiehlt sich: ehrlich währt am längsten. Wenn Sie mit ihrer Message in die breite Öffentlichkeit gehen, sollte diese auch der Wahrheit entsprechen. Nichts versprechen, was Sie nicht halten können!

Schalten wir Social Media Kampagnen zum Thema Familienfreundlichkeit?

Soziale Medien bieten Arbeitgebern eine hervorragende Möglichkeit, ihre Botschaften an eine spitze Zielgruppe zu verbreiten. Arbeitgeber sollten daher regelmäßig Social Media Kampagnen zum Thema Familienfreundlichkeit schalten, um potenzielle Bewerbende anzusprechen und ihre Wahrnehmung als familienfreundlicher Arbeitgeber zu stärken. Kampagnen können aber auch im Printbereich für Aufmerksamkeit sorgen. Beispielsweise als Anzeige in Zeitschriften oder als lokale Werbeplakate.

Haben wir ein familienfreundliches Arbeitgebersiegel?

Familienfreundliche Arbeitgebersiegel können Arbeitgebern dabei helfen, ihre Wahrnehmung als familienfreundlicher Arbeitgeber zu stärken. Arbeitgeber sollten daher prüfen, ob es geeignete Siegel gibt und ob sie die Anforderungen erfüllen, um ein solches Siegel zu erhalten. Wenn ja, sollten sie es auf ihrer Website und in ihren Stellenanzeigen prominent platzieren.

Haben wir Corporate Influencer*innen, die aus ihrem Arbeitsalltag zwischen Familie und Beruf berichten (LinkedIn)?

Corporate Influencer*innen können ein sehr effektives Instrument für die Außenkommunikation eines Unternehmens sein. Sie können als authentische und glaubwürdige Botschafter*innen für das Unternehmen auftreten und aus ihrem Arbeitsalltag zwischen Familie und Beruf berichten. Insbesondere auf LinkedIn, der Plattform für berufliche Kontakte, können sie ihr Netzwerk aktivieren und das Image des Unternehmens stärken.

Werben wir in Zeitschriften und Blogs mit unserer familienfreundlichen Arbeitgebermarke?

Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Werben in Zeitschriften und Blogs mit der familienfreundlichen Arbeitgebermarke. Hier sollten Unternehmen gezielt die Medien auswählen, die die Zielgruppe ihrer

potenziellen Bewerber*innen erreichen. Dabei geht es nicht nur darum, über die Vorteile des Unternehmens zu informieren, sondern auch Einblicke in den Arbeitsalltag zu geben und die Familienfreundlichkeit des Unternehmens zu betonen.

Strategische Fragen zur Außenkommunikation, die sich Arbeitgeber stellen sollten:

- Werden wir über die Google-Suche als familienfreundlicher Arbeitgeber gefunden?
- Nutzen wir Stellenanzeigen, um potentielle Bewerbende über unsere familienfreundlichen Rahmenbedingungen zu informieren?
- Gibt es Mitarbeiterstories, in denen sich potentielle Bewerbende wiederfinden können?
- Haben wir einen oder mehrere Imagefilme zum Thema Vereinbarkeit?
- Schalten wir Social Media Kampagnen zum Thema Familienfreundlichkeit?
- Haben wir ein familienfreundliches Arbeitgebersiegel?
- Haben wir Corporate Influencer*innen, die aus ihrem Arbeitsalltag zwischen Familie und Beruf berichten (LinkedIn)?
- Werben wir in Zeitschriften und Blogs mit unserer familienfreundlichen Arbeitgebermarke?

Eine familienfreundliche Arbeitskultur wird für Arbeitgeber immer wichtiger, um im Wettbewerb um die besten Talente zu bestehen. Die Außenkommunikation spielt dabei eine entscheidende Rolle, um potenzielle Bewerbende zu erreichen und von der Familienfreundlichkeit des Unternehmens zu überzeugen.

Um die Arbeitgebermarke gezielt zu stärken und die passenden Talente anzuziehen, bieten wir als Employer Branding und Jobportal „familienfreundliche-arbeitgeber.de“ eine ideale Plattform. Hier haben Unternehmen die Möglichkeit, sich als attraktive Arbeitgeber für Familien zu präsentieren und ihre familienfreundlichen Maßnahmen und Rahmenbedingungen zu kommunizieren. Zudem können Bewerberinnen und Bewerber gezielt nach familienfreundlichen Arbeitgebern suchen und sich über deren Angebote informieren. ■

Mit momjobs.de - dem Jobportal für ambitionierte Mütter - erreichen wir hauptsächlich gut ausgebildete Akademikerinnen, die nach einem Weg suchen, beruflich voll durchzustarten.

Jana Berger

Jana Berger ist geschäftsführende Gesellschafterin der neowork GmbH und unterstützt Unternehmen mit Employer Branding und Jobportalen wie familienfreundliche-arbeitgeber.de & momjobs.de dabei, ihre Familienfreundlichkeit für erfolgreiches 360-Grad-Recruiting nutzen zu können – für einen optimalen Return on Invest. Sie ist selbst 2-fache Mutter, hat zwei Hunde und lebt in einem Mehrgenerationenhaus.

neowork

Next Level Employer Branding!

neo-work.de

Board Partners GmbH
Erika-Mann-Straße 21
80636 München
+49 (0)89 51555 447
kontakt(at)board-partners.com

www.board-partners.com
www.board-academy.com

© 05 /2023 Board Partners GmbH
Bildquellen: Stockbilder von stock.adobe.com und freepik.com: #310660660 - ©Christian Horz; #37038472 - ©contrastwerkstatt; #79886558 - ©Tsung-Lin Wu; #268097756 - ©Fokussiert; #112246830 - ©guukaa; #26432903 - ©Vector4Stock/Freepik; #7454158 - ©Freepik; #31212962 - ©Andreyoskirko/Freepik; #37726671 - ©Innu-Asha84/Freepik; #411136229 - ©CrazyCloud; #416091296 - ©Dzmitry; Fotocredits: ©Foto Nicole Beste-Fopma - by Jennifer Fey