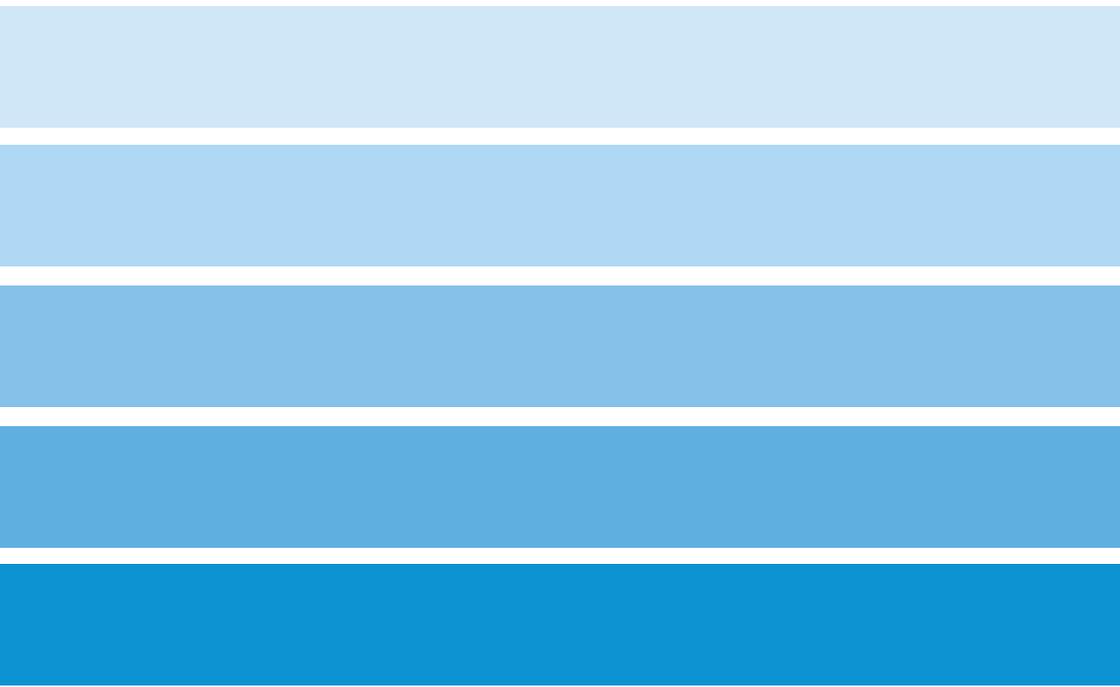




Väter im Unternehmen

Eine Broschüre für Arbeitgebende



Inhalt

Einleitung	4
1	
Elternzeit	6
2	
Planung der Elternzeit	10
3	
Generationswandel	13
4	
Etablierung einer familienfreundlichen Unternehmenskultur	17
5	
Arbeitsorganisatorische Tipps	20
Literaturverzeichnis	24
Impressum	26

Einleitung

In Mecklenburg-Vorpommern nutzen rund 36 Prozent der Väter Elternzeit und Elterngeld¹. Obwohl Väter auch zwölf Monate Elternzeit nehmen könnten, entscheiden sie sich in den allermeisten Fällen für nur zwei Monate. Selbst damit stehen Unternehmen, insbesondere kleinere und mittlere vor einer Reihe von Fragen und Herausforderungen.

In der vorliegenden Broschüre haben wir Informationen komprimiert aufbereitet, um Ihnen einen schnellen Einstieg in das Thema Elternzeit von Vätern zu ermöglichen. Um die damit verbundenen Herausforderungen für Ihr Unternehmen erfolgreich angehen zu können, finden Sie auf den folgenden Seiten praxistaugliche Hilfestellungen, sinnvolle Tipps und Anregungen.

4

Wie kann der temporäre Ausfall von Mitarbeitern ausgeglichen werden? Wie kann es einem Unternehmen gelingen, dass Elternzeit von einem oder mehreren Mitarbeitenden nicht bedeuten muss, dass Arbeitsaufgaben, Projekte und Kundenaufträge monatelang liegen bleiben oder für die anderen Mitarbeiter*innen zu einer unzumutbaren zusätzlichen Belastung werden? Welche Instrumente und Möglichkeiten gibt es, mit denen eine familienfreundliche Unternehmenskultur und betriebswirtschaftliche Notwendigkeiten unter einen Hut gebracht werden können? Ein erfolversprechender Ansatz, mit dem Unternehmen beide Ziele gleichzeitig erreichen können, besteht darin, Männer bei der Vereinbarkeit von Erwerbs- und Privatleben zu unterstützen.

Im Wettbewerb um Auszubildende sowie qualifizierte Fach- und Führungskräfte gehören Angebote für eine gelingende Vereinbarkeit von Erwerbs- und Privatleben seit einigen Jahren zum festen Bestandteil strategischer Personalpolitik. Lange Zeit wurden entsprechende Maßnahmen jedoch auf Frauen in den Betrieben zugeschnitten, für Männer schien dies kein Thema zu sein. Allerdings zeigt ein Blick in die Forschung: Eine Mehrheit von 60 Prozent der Paare wünscht sich eine gleichberechtigte

¹ Statistisches Bundesamt (2020): Öffentliche Sozialleistungen Statistik zum Elterngeld, Beendete Leistungsbezüge für im Jahr 2016 geborene Kinder, Wiesbaden

Beziehung, in der Erwerbs- und Familienarbeit fair verteilt sind.² Doch nur eine Minderheit lebt entsprechend dieser Wünsche. Rund 70 Prozent der Männer geben aktuell an, sich mehr als ihre eigenen Väter an der Erziehung und der Betreuung ihrer Kinder beteiligen zu wollen.³ Die Berücksichtigung dieser „neuen Väter“ als Zielgruppe betrieblicher Angebote zur besseren Vereinbarkeit von Erwerbs- und Privatleben, ist sowohl für Arbeitnehmer als auch für Arbeitgeber*innen in mehrfacher Hinsicht von großem Vorteil.

Was hat Ihr Unternehmen davon?

Eine familienfreundliche Unternehmenskultur erweist sich zunehmend als Standortvorteil insbesondere für Betriebe in ländlichen Regionen und entwickelt sich zu einem wichtigen Kriterium bei den Themen Fachkräftebindung und Nachwuchsgewinnung. Auch beim Blick auf die Zahlen wird deutlich: Familienfreundlichkeit rechnet sich!

Wissenschaftliche Untersuchungen haben gezeigt, dass Unternehmen, denen Familienfreundlichkeit wichtig ist, im Vergleich zu weniger familienfreundlichen Unternehmen, deutlich bessere betriebliche Kennzahlen aufweisen können.⁴ Die betriebswirtschaftlichen Vorteile werden deutlich in einem niedrigeren Krankenstand, einer geringeren Fehlzeitenquote bei gleichzeitig produktiveren Mitarbeiter*innen, die besser motiviert sind. Familienfreundliche Unternehmen können mit Vorteilen bei der Fachkräftegewinnung rechnen, da sie qualifiziertere und passendere Bewerber*innen für vergleichbare Stellenangebote haben. Können Beschäftigte dank entsprechender Angebote ihres Arbeitgebenden schneller aus der Elternzeit zurückkehren, sinken für das Unternehmen die Kosten für (Wieder) Einarbeitung und Überbrückung.

Die Vorteile liegen also auf der Hand. Sie können noch verstärkt werden durch ein Employer Branding, das familienfreundliche Angebote des Unternehmens hervorhebt und so das Profil als attraktive/-r Arbeitgebende*r stärkt.

² Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015) *Dossier: Väter und Familie – erste Bilanz einer neuen Dynamik*, Berlin, S. 3

³ Ebenda.

⁴ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015): *Checkheft familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen*, Berlin, S.14

⁵ Ebenda.

1

Elternzeit

Ein Mitarbeiter wird Vater – eine erfreuliche Nachricht. Auch Sie als Arbeitgeber*innen können sich darüber freuen, wenn ihr Mitarbeiter viele soziale Kompetenzen durch seine neue Rolle in der Familie erwirbt, die er später in seinem Arbeitsumfeld nutzen kann. Wer es schafft sich alleine um ein Baby und den Haushalt zu kümmern, kann auch im Beruf ein erhöhtes Maß an Flexibilität, Stressresistenz, Eigenverantwortung, Selbstvertrauen und viele weitere Kompetenzen einbringen. Nachwuchs bei Beschäftigten im Unternehmen wirft aber gleichzeitig viele arbeitsorganisatorische Fragen auf, die dringend beantwortet bzw. ausgehandelt werden müssen. Nimmt Ihr Mitarbeiter Elternzeit in Anspruch? Wenn ja, wie lange? Wie können Sie den temporären Ausfall Ihrer Arbeitskraft im Unternehmen ausgleichen? Welche Rechte und Pflichten haben Arbeitnehmer und Arbeitgebende? Welche Regelungen und Fristen sind zu beachten?

6

Ein frühzeitiges Gespräch hilft allen Beteiligten mit der neuen Situation gut umzugehen. Entscheidend ist der kontinuierliche Informationsaustausch, denn die neue Lebensphase Ihres Mitarbeiters bringt Veränderungen mit sich. Ein intensiver Kontakt zwischen Ihnen und Ihren Mitarbeitern ist die Voraussetzung dafür, allen betrieblichen Herausforderungen zu begegnen. Signalisieren Sie Ihre Familienfreundlichkeit und schaffen Sie eine elternbewusste Kultur, die die Zielgruppe der Väter ebenfalls im Blick hat. Diese Haltung sollte sich auch in der Arbeitszeitgestaltung widerspiegeln.

Ihre Unternehmenskultur schafft wichtige Rahmenbedingungen, unter denen Mütter und Väter die Verteilung von Erwerbs- und Familienarbeit täglich ausbalancieren. Unterstützen Sie Ihren Mitarbeiter in seiner aktiven Vaterschaft, in dem Sie offen kommunizieren und die Elternzeit Ihres Angestellten als Chance begreifen. Der Erwerb neuer Familienkompetenzen wird Ihnen und Ihrem Unternehmen zu Gute kommen.

Rechte und Pflichten

Auf Elternzeit besteht ein gesetzlicher Anspruch, d.h. Ihre Zustimmung ist nicht erforderlich. Jedes Elternteil kann bis zu **36 Monate Elternzeit** beanspruchen. Im Falle einer Elternzeit als Auszeit ruht das Arbeitsverhältnis, es gibt kein Gehalt vom Arbeitgebenden. Eltern können stattdessen Elterngeld beziehen. Das Elterngeld wird Müttern wie Vätern gezahlt, die in den ersten Monaten nach der Geburt des Kindes ihre Erwerbstätigkeit unterbrechen oder einschränken.

Für die Beratung zur Elternzeit sind die Elterngeldstellen in den Versorgungsamts-Dezernaten des Landesamts für Gesundheit und Soziales Mecklenburg-Vorpommern zuständig. Ebenso für die Berechnung und Bescheiderteilung des Elterngeldes.

Anträge zum Elterngeld finden Sie unter: www.lagus.mv-regierung.de



Elterngeld

7

gibt es in drei Varianten:

- Basiselterngeld
- ElterngeldPlus
- Partnerschaftsbonus

Diese Optionen können miteinander kombiniert werden. Wie lange man insgesamt Elterngeld bekommt, hängt davon ab, für welche Varianten man sich entscheidet.

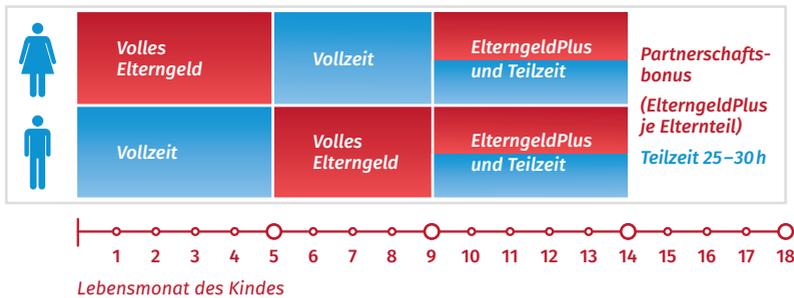
Elternzeit ist eine unbezahlte Auszeit vom Berufsleben für Eltern, die ihr Kind selbst betreuen. Als Arbeitgeber*in müssen Sie Ihren Mitarbeiter während der Elternzeit bis zu 3 Jahre pro Kind von der Arbeit freistellen.

Elterngeld ist eine Lohnersatzleistung des Staates für Eltern von Säuglingen und Kleinkindern, wenn sie nach der Geburt Elternzeit in Anspruch nehmen und deshalb zeitweise weniger oder gar nicht mehr arbeiten.

Väter in Elternzeit

Väter haben einen Anspruch auf drei Jahre Elternzeit, diese können innerhalb der ersten acht Lebensjahre des Kindes in Anspruch genommen werden. Die gesetzliche Regelung ermöglicht auch eine Kombination von Elterngeldmonaten und gleichzeitiger Teilzeittätigkeit von maximal 30 Stunden pro Woche. Wenn während der Elternzeit gearbeitet wird, kann dies zum Beispiel auch als Urlaubs- oder Krankheitsvertretung erfolgen. Dadurch bleibt Ihr Angestellter im Thema und der Wiedereinstieg fällt später leichter.

Elternzeit für verschiedene Familienmodelle



Eigene Darstellung. Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015):
Checkheft familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen, Berlin, S. 73

Auch für ein nicht leibliches Kind, das in die Ehe mitgebracht wird, kann der andere Elternteil Elternzeit (und auch Elterngeld) in Anspruch nehmen. Dies gilt ebenfalls für Adoptiveltern oder Pflegeeltern.

Fristen

Ihrer Zustimmung bedarf es nicht, allerdings muss Ihr Mitarbeiter die Elternzeit mindestens sieben Wochen vorher bei Ihnen anmelden. Dies muss **schriftlich** erfolgen und mit **eigenhändiger Unterschrift**.

Kündigungsschutz

Elternzeitberechtigte sind grundsätzlich während der Elternzeit und in deren Anmeldephase vor einer Kündigung des Arbeitsverhältnisses besonders geschützt. Der Kündigungsschutz für Väter in den ersten drei Lebensjahren des Kindes beginnt sieben Wochen vor Elternzeitbeginn. Innerhalb dieser Zeit und in der Elternzeit genießen Väter Kündigungsschutz. Für Elternzeit, die zwischen dem dritten Geburtstag und der Vollendung des achten Lebensjahres des Kindes in Anspruch genommen wird, beginnt der Kündigungsschutz 14 Wochen vor Beginn der Elternzeit.

Krankheit während Teilzeitarbeit in der Elternzeit

Wenn während der Elternzeit in Teilzeit gearbeitet wird und es zu einer Krankschreibung kommt, dann erfolgt eine Entgeltfortzahlung in Höhe des Teilzeitgehalts. Es gelten dieselben Grundsätze wie vor der Elternzeit.

Erkrankung des Kindes

Unabhängig von der Elternzeit haben alle Beschäftigten einen rechtlichen Anspruch auf Freistellung von der Arbeit zur Pflege und Betreuung ihres erkrankten beziehungsweise pflegebedürftigen Kindes bis zur Vollendung des 12. Lebensjahres, wenn keine andere im Haushalt lebende Person das Kind beaufsichtigen, betreuen oder pflegen kann. Hierzu muss von den Beschäftigten ein ärztliches Attest vorgelegt werden. Der Freistellungszeitraum beträgt für:

- Elternpaare: pro Kind und Elternteil 10 Arbeitstage im Kalenderjahr, bei mehr als 2 Kindern maximal 25 Arbeitstage je Elternteil. Dieser Anspruch auf Freistellung kann auch an den oder die Partnerin abgegeben werden.
- Alleinerziehende: pro Kind 20 Arbeitstage im Kalenderjahr, bei mehr als 2 Kindern maximal 50 Arbeitstage.

2

Planung der Elternzeit

Elternzeiten kommen nicht unerwartet und lassen sich in den meisten Fällen vorausschauend planen. Um einen schnellen Wiedereinstieg zu ermöglichen, sind der Kontakt zum Vater während der Elternzeit und strukturierte Vorbereitungsgespräche notwendig. So schaffen Sie auf beiden Seiten Planungssicherheit. Elternzeit nicht als Ausstieg zu begreifen, sondern vielmehr als Zusatzqualifikation, kann dabei helfen, die Perspektive zu ändern.

Begleiten Sie auch und insbesondere Ihre Führungskräfte beim Start in die Elternzeit und dem Wiedereinstieg ins Arbeitsleben. Sie realisieren ein hohes Einsparpotential, denn je höher die Qualifikation von Mitarbeitenden, desto schwerer ist es, eine Vertretungslösung zu finden oder die Stelle komplett neu zu besetzen. **Aus der Forschung:** In der Praxis zeigt sich, dass insbesondere vier Kostenfaktoren durch familienfreundliche und lebensphasenorientierte Maßnahmen gesenkt werden können: Kosten für Fehlzeiten, Wiederbeschaffungs-, Überbrückungs- und Wiedereingliederungskosten.⁶

10

Wiedereinstiegsmanagement

Das Wiedereinstiegsmanagement gliedert sich in drei Phasen:

- den Ausstieg
- die Zeit während der Elternzeit
- den Wiedereinstieg

In jeder Phase gibt es besondere Bedürfnisse, sowohl von Seiten des Arbeitnehmers als auch von Seiten des Arbeitgebenden. Entsprechend sollten die zeitlichen Abläufe sorgfältig kommuniziert und einvernehmlich geplant sein. Zum Ausstieg müssen das Arbeitsaufkommen sowie die geplanten Vertretungsregelungen klar an alle kommuniziert werden, um Missverständnisse zu vermeiden. Dabei gilt es stets die persönlichen Wünsche und betrieblichen Rahmenbedingungen gleichermaßen zu berücksichtigen. Eine Neuorganisation der bestehenden Arbeitsaufgaben Ihres Mitarbeiters kann den Vorteil haben, effizienter und verwaltungs-

⁶ Metropolregion Rhein-Neckar GmbH, Vitaler Arbeitsmarkt (2015): Leitfaden für eine lebensphasenorientierte Führung- Führung in Balance, Mannheim, S.28

ärmer arbeiten zu können. Bitten Sie Ihren Mitarbeiter eine Liste mit seinen Aufgaben zu erstellen. Eine gemeinsame Analyse innerhalb des Teams kann beispielsweise helfen, Überlastungen der Kolleg*innen während der Abwesenheit auszuschließen.

Die Rückkehr aus der Elternzeit wird durch verschiedene Kontakthaltemaßnahmen während der Elternzeit vorbereitet und damit erleichtert. Ideal ist, wenn ein Vater während seiner Elternzeit regelmäßig mit Ihnen und Kolleg*innen im Austausch bleibt und so stets über die Entwicklungen an seinem Arbeitsplatz informiert ist. So fühlen sich Mitarbeitende weiterhin mit dem Betrieb verbunden. Eine Möglichkeit des Kontakthaltens ist zum

Laden Sie Ihren Mitarbeiter in Elternzeit weiterhin zu Fort- und Weiterbildungen sowie betrieblichen Veranstaltungen ein.



Beispiel ein Patenmodell, bei dem der Beschäftigte in Elternzeit von einem Kollegen oder einer Kollegin betreut und regelmäßig mit Neuigkeiten versorgt wird. Beachten Sie, dass Ihre Maßnahmen im Einverständnis mit Ihrem Mitarbeiter erfolgen müssen.

Darüber hinaus können Sie als Arbeitgeber*in ein allgemeingültiges, internes Informationstool für Ihr Unternehmen schaffen, das u.a. diese Elemente bündelt.

Maßnahmen des Elternzeitmanagements

- frühzeitiges Gespräch
- kontinuierlicher Informationsaustausch
- Signalisieren Sie Ihre Familienfreundlichkeit
- Aufgabenlistung
- gemeinsame Aufgabenanalyse im Team
- verbindliche Vertretungsregelungen
- Kontakthaltemaßnahmen

Wenn Sie den Wiedereinstieg besprechen und die Übergabe planen, orientieren Sie sich an folgenden Fragen: Wann wird wieder eingestiegen?

Mit welchem Arbeitszeitmodell? Welche Aufgaben ergeben sich daraus? Im Bereich der Arbeitszeitorganisation gibt es viele Möglichkeiten eines „weichen“ Einstiegs. Ein Weg könnte sein, den vereinbarten Arbeitsumfang stufenweise zu steigern, um den Wiedereinstieg zu erleichtern.

Um berufstätige Eltern zu entlasten, bietet sich eine Kooperation mit Anbietern von haushaltsnahen Dienstleistungen an. In der Regel werden Arbeitgebende Partner*in eines Anbieters. Die Beschäftigten können dann – zum Beispiel online via Zugangscode – verschiedene Leistungen, wie Reinigungsservices, Gartenarbeiten, Einkäufe, Bügelhilfen und vieles mehr, buchen. Sie profitieren langfristig von diesem Service, da sowohl die Produktivität als auch die Mitarbeitendenbindung steigt.

Praxisbeispiel: Ein Düsseldorfer Unternehmen hat 2010 ein eigenes Väternetzwerk gegründet. Seither können sich die Väter aus der Belegschaft in einem informellen Rahmen, zum Beispiel bei einem Mittagessen, monatlich untereinander austauschen. Rund um das Thema Vaterschaft geben sich die Kollegen gegenseitig Anregungen, Tipps und Unterstützung. Der Leiter dieser Gruppe möchte seine persönlichen Erfahrungen teilen und anderen helfen u.a. in die neue Rolle des Vaterseins hineinzuwachsen. Damit konnte in der gesamten Firma ein Kulturwandel hin zu mehr Familienfreundlichkeit angestoßen werden, der allen Mitarbeiter*innen zu Gute kommt.

3

Generationswandel

Heute existieren bereits Unternehmen mit Beschäftigten aus vier Generationen⁷, die jeweils verschiedene Vereinbarkeitsanliegen mitbringen. Natürlich können Menschen aufgrund ihrer (Arbeits-)Einstellungen und individuellen Bedürfnisse nicht strikt in Geburtsjahrgänge eingeordnet werden. Trotzdem lassen sich im Blick auf Generationen klare Unterschiede erkennen, und damit potentielle Herausforderungen, aber auch personalpolitische Handlungsfelder.

Die Vertreter*innen der jüngsten Generation Z, 1995-2010 Geborene, die jetzt in den Arbeitsmarkt eintreten, bringen völlig andere Voraussetzungen und vor allem andere Erwartungen an die Arbeitswelt mit. Während die Generation Y (1980-1994 Geborene) noch eine Vermischung zwischen Beruf und Privatem befürwortet, braucht die Generation Z, die „Digital Natives“, eine klare Abgrenzung⁸. Ihre Loyalität Arbeitgebenden gegenüber ist nicht mehr lebenslang und bedingungslos. Für viele von ihnen stehen Wünsche wie Entwicklungs- und Selbstverwirklichungsmöglichkeiten mehr im Fokus. Gerade die gut Qualifizierten wissen um ihre Alternativen am Arbeitsmarkt und gehen einen „Vertrag auf Zeit“ ein, der brüchig wird, wenn gegebene Versprechen, beispielsweise in Bezug auf die Vereinbarkeit von Erwerbs- und Privatleben, nicht eingehalten werden. Dies hat Auswirkungen auf ihre Berufswahl, die Haltung zum Job sowie die tägliche Arbeitsorganisation. Insbesondere im Falle einer bevorstehenden Vaterschaft, sollten Sie sich als Arbeitgeber*in mit den Bedürfnissen der neuen Vätergenerationen auseinandersetzen.

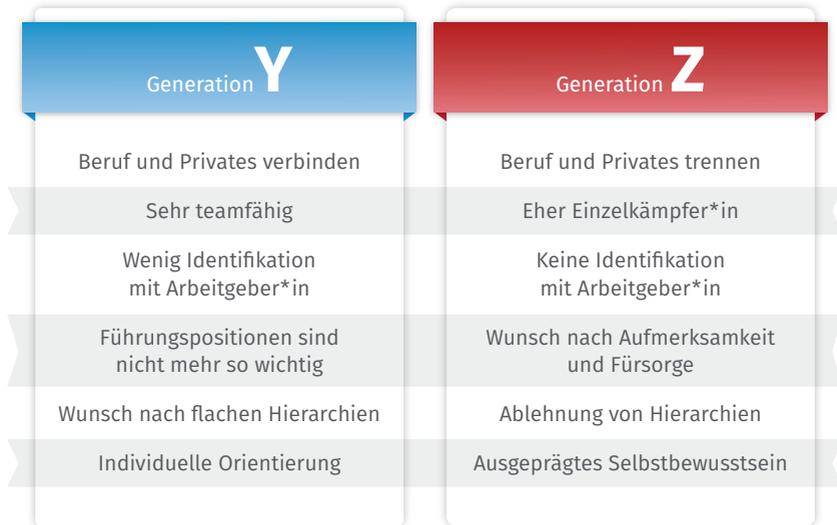
Die neuen Väter - besonders jene der Generationen Y und Z zeichnen sich durch ein hohes Maß an Individualität aus. Ihnen ist Zeit wichtiger als Geld. Sie haben ein neues Selbstverständnis, das sich darin zeigt, dass sie sich aktiv und auch im Alltag um ihre Kinder kümmern.

Familienfreundlichkeit und unternehmerische Unterstützungsleistungen werden somit zunehmend wichtiger, um Fachkräfte zu binden und zu ge-

⁷ Generation „Baby Boomer“ 1940-59, Generation „X“ 1960-79, Generation „Y“ 1980-94 (auch Generation why genannt) und Generation „Z“ 1995-20

⁸ PFFH Private Hochschule Göttingen (2019): Prof. Dr. Antje-Britta Mörstedt: Vortrag - Erwartungen der Generation Z an die Unternehmen, Göttingen, S.22

winnen. Ein adäquates Gehalt ist für Nachwuchs- und Fachkräfte zwar weiterhin ein wichtiges, aber nicht mehr das entscheidende Argument bei der Auswahl des Arbeitgebenden. Ein Vorteil für inhabergeführte oder kleine Unternehmen, die meist näher an ihren Beschäftigten sind und individuelle Bedarfe schneller aufgreifen können.



14

Eigene Darstellung Vgl. PFH Private Hochschule Göttingen (2019): Prof. Dr. Antje-Britta Mörstedt: Vortrag - Erwartungen der Generation Z an die Unternehmen, Göttingen

New Work - Arbeit in der Zukunft

Jüngere Generationen verändern zunehmend die Arbeitsweisen und somit die Arbeitsorganisation. Diese neuen Entwicklungen nennt man auch New Work und umfassen neue Denk- und Verhaltensmuster in Bezug auf das Arbeiten. Weil die Orientierung an den Bedarfen der Beschäftigten zunehmend zeigt, dass alte Muster und Arbeitsstrukturen weniger akzeptiert und erfolgreich sind, werden Führungskräfte künftig stärker als bisher als Mentor*innen, als Motivator*innen auftreten und weniger in hierarchischen Führungsstilen agieren. Durch Einführung dieser agilen

Arbeitsmethoden wird das Verhältnis zu Ihrer jüngeren Belegschaft enger und vor allem vertrauensvoller. Damit wird eine Grundvoraussetzung für Mitarbeiter geschaffen sich zu trauen, wichtige Anliegen, wie zum Beispiel ihre bevorstehende Vaterschaft, bei Vorgesetzten anzusprechen. Je früher Ihr Angestellter Sie informiert, desto besser können Sie gemeinsam die Elternzeit planen und eventuelle Probleme hinsichtlich Arbeits(-zeit-)organisation sowie Mehrkosten vermeiden. Mit flachen Hierarchien und einer aktiven Feedbackkultur tragen Sie zudem zu einer größeren Mitarbeiterzufriedenheit bei, und sichern somit die Produktivität Ihres Unternehmens.

Ein weiterer Aspekt der neuen Führung besteht darin, sich mehr an den

Lebensphasen der Mitarbeitenden zu orientieren. Um deren unterschiedliche Arbeitsweisen berücksichtigen zu können, ist ein ergebnisorientierter Führungsstil für Ihr Generationsmanagement sinnvoll. Mischteams von Personen aus verschiedenen Lebensphasen zu arrangieren, kann die gegenseitige Toleranz fördern und zum anderen die Arbeitsfähigkeit absichern.

Schaffen Sie einen Experimentier- und Innovationsraum, in dem Ihre Mitarbeiter*innen sich ausprobieren dürfen und Lösungsvorschläge entwickeln können.



Praxisbeispiel: Bei der Zusammenstellung der Teams in einem Rostocker Hotel wird bewusst auf die Mischung von Mitarbeiter*innen mit unterschiedlichen Lebenssituationen geachtet. So arbeiten Alleinerziehende, kinderlose Arbeitnehmende und ältere Mitarbeitende in einem Team. Kurzfristige Ausfallsituationen sind damit flexibel lösbar und die Arbeitsfähigkeit des Teams ist besser gewährleistet. Hat zum Beispiel die Kita in den Ferien geschlossen, stehen nicht alle Teammitglieder gleichzeitig vor der Herausforderung, eine alternative Kinderbetreuung organisieren zu müssen. Eventuelle Ausfallzeiten werden besser kompensiert. Die Erfahrung gibt dem Rostocker Hotelier Recht – die Mitarbeiter*innen schätzen die Sicherheit und Flexibilität, die sie sich gegenseitig geben.

Positionierung als Unternehmen

- Partnerschaftliche Verhandlungen auf Augenhöhe sind die Grundlage der innerfamiliären Verteilung von Erwerbs-, Haus- und Sorgearbeit. Aushandlungsprozesse finden aber auch in Betrieben statt und prägen damit den Familienalltag. Partnerschaftliche Vereinbarkeitslösungen im Bereich der Arbeits(-zeit-)organisation oder auch die Unternehmenskommunikation sind deshalb entscheidende Stell-schrauben einer familienfreundlichen Personalpolitik.
- Ihre positive Positionierung als Führungskraft hinsichtlich Familienfreundlichkeit bildet die Grundlage für eine messbar familienfreundliche Unternehmenskultur. Indem Sie Ihre eigenen Qualitäten und Stärken erkennen und intern mit einem klaren Regelwerk mit verbindlichen Vereinbarkeitszielen agieren, setzen Sie Signale, an denen sich Mitarbeitende orientieren können.
- Sie haben ein familiengeführtes Unternehmen mit einer langen Tradition? Sie sind Gründer, als Start-Up innovativ und als Digital Native am Puls der Zeit? Finden Sie Ihr Alleinstellungsmerkmal und verwenden Sie es als Marke, um für Bewerbende sowie Angestellte attraktiv zu sein und zu bleiben!

4

Etablierung einer familienfreundlichen Unternehmenskultur

Unternehmenskultur beschreibt die Werte, Normen und Einstellungen, welche die Entscheidungen, Handlungen und das Verhalten der Beschäftigten des Unternehmens prägen. Dazu zählt wie Ihr Unternehmen in der Rangfolge der Mitarbeiter*innen aufgebaut ist und wie Kommunikation unternehmensintern bzw. mit der Kundschaft erfolgt. Eine familienfreundliche Unternehmenskultur ermöglicht eine neue Qualität der Vereinbarkeit – sie drückt das gemeinsame Verständnis, dass berufliche und familiäre Verantwortung gleichwertig nebeneinander stehen, in Ihrem Unternehmen aus.

Unternehmenskultur richtig entwickeln:

- Der gelebte Alltag
- Arbeitsbedingungen
- Art der Kommunikation
- Umgang mit Konflikten
- Individuelle Entwicklung

Vereinbarkeit ist kein Frauenthema, sondern eine Herausforderung für beide Geschlechter. Es sind vor allem die Väter in Betrieben, die deutlich machen, dass Männer neue, vielfältige Bedürfnisse und Lebensentwürfe haben und entsprechende Wünsche äußern. Die Möglichkeit, dass auch Väter Elternzeit in Anspruch nehmen können, hat das bisherige Männerbild und entsprechende Erwartungen

an Männlichkeit in der Arbeitswelt verändert. Eine Modernisierung der Arbeitskultur ist somit unausweichlich, wenn Beschäftigte angeworben und im Unternehmen gehalten werden sollen.

Es kommt darauf an, die Bedürfnisse der Beschäftigten mit den betrieblichen Erfordernissen in Einklang zu bringen. Indem Sie Ihre Unternehmensziele klar benennen und diese in Form von Leitlinien mit Handlungsgrundsätzen „anfassbar“ gestalten, können sich alle Mitarbeiter*innen daran orientieren. Nutzen Sie zum Beispiel gemeinsame Austauschrunden, um Vorschläge zusammenzugetragen, welche familienfreundlichen Angebote gewünscht sind, und um gemeinsam zu beraten,

was möglich ist und was nicht. Dies kann ein erster Schritt sein, Ihr Unternehmen familienfreundlicher aufzustellen und Ihre Attraktivität als Arbeitgeber*in zu steigern.

Aus der Forschung: Von durchschnittlich 4,4 vereinbarkeitsorientierten Angeboten eines Unternehmens werden in der Praxis durchschnittlich nur 2,8 Angebote von den Beschäftigten tatsächlich genutzt.⁹ Dies zeigt, betriebliche Angebote zu Vereinbarkeit werden nur dann in Anspruch genommen, wenn sie auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden passgenau zugeschnitten, allen zugänglich und auch bekannt sind. Wenn Ihre Personalpolitik sich stets an den Menschen in Ihrem Unternehmen orientiert und nicht an standardisierten Fragebögen oder Leitfäden, werden Sie engagierte und motivierte Arbeitnehmer*innen mit Selbstverantwortung erhalten.

Eine familienorientierte Personalpolitik rechnet sich immer für Sie. Denn ein gutes Personalmanagement, das Frauen und Männer in ihrer Vielfalt in den Blick nimmt, vergrößert die Arbeitszufriedenheit und Produktivität aller Beschäftigten. Eine vätersensible Betriebskultur hilft nicht zuletzt auch Frauen, indem diese dank der partnerschaftlichen Aufteilung von Sorgearbeiten früher wieder in den Beruf einsteigen und leichter in vollzeitnaher Beschäftigung tätig sein können.

18

Kommunikation - Ihr wichtigstes Instrument

Ihr entscheidendes Werkzeug ist die interne Unternehmenskommunikation. Dabei spielen Sie und Ihre Führungskräfte die größte Rolle - als Vermittler*innen.

Aus der Forschung: Die Intensität der internen Kommunikation über Vereinbarkeitsangebote ist für den Großteil der Beschäftigten (75 Prozent) ein Gradmesser dafür, wie wichtig dem Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist.¹⁰

Durch Ihre Vorbildfunktion prägen Sie entscheidend die tatsächlich gelebte Unternehmenskultur. 97 Prozent aller Beschäftigten empfinden eine positive Einstellung ihrer Vorgesetzten rund um das Thema Vereinbarkeit,

⁹ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Familienfreundliche Unternehmenskultur - Der entscheidende Erfolgsfaktor für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Berlin, S.9

¹⁰ Ebenda, S.24

indem sie zum Beispiel selbst Elternzeit in Anspruch nehmen, als wertvolle Unterstützung.¹¹ Studien zeigen, dass fünfmal mehr Väter Elternzeit nehmen, wenn auch ihre männliche Führungskraft Elternzeit in Anspruch nimmt.¹² Führungskräfte beeinflussen durch ihr Verhalten maßgeblich die Atmosphäre im Unternehmen und damit auch die Antwort auf die Frage, ob Mitarbeitende familienfreundliche Angebote in Anspruch nehmen oder nicht.

Vorsicht „Kulturücke“ - Der Grad gelebter Vereinbarkeit wird von Unternehmen und Beschäftigten teilweise stark unterschiedlich wahrgenommen: Unternehmen sehen sich insgesamt und in einzelnen Aspekten deutlich familienfreundlicher als ihre Beschäftigten. Beispielsweise schätzen 44 Prozent der Unternehmen ihre Unternehmenskultur als „sehr familienfreundlich“ ein. Diese Sichtweise wird allerdings von einem deutlich geringeren Anteil der Beschäftigten (24 Prozent) geteilt. Nur 16 Prozent der Unternehmen empfinden ihre Kultur als „nicht“ beziehungsweise „weniger familienfreundlich“ – bei den Beschäftigten liegt der Anteil mit 32 Prozent doppelt so hoch.¹³

Zeigen Sie Ihr Portfolio und vor allem, sprechen

Sie darüber. Wertschätzung der veränderten Lebenssituation von werdenden Vätern kann z.B. über Best-Practice-Beispiele von Führungskräften als Väter anschaulich dargestellt und über interne Medien kommuniziert werden. Klein- und Kleinstunternehmen haben den Vorteil näher an ihren Mitarbeitenden zu sein und damit zielgenaue Maßnahmen zu ermöglichen. Überschaubare Strukturen und schnellere Umsetzungsmöglichkeiten können wertvolle Alleinstellungsmerkmale kleiner Unternehmen im Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte sein. Nutzen Sie Ihre Flexibilität!

Durch Sonderregelungen für Mitarbeiter mit Familienpflichten können andere Mitarbeitende sich benachteiligt fühlen. Sie sollten Unterstützungs- oder gegebenenfalls Ausgleichsangebote für alle anbieten.



¹¹ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Familienfreundliche Unternehmenskultur - Der entscheidende Erfolgsfaktor für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Berlin, S.29

¹² Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016): Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016, Berlin, S.23

¹³ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Familienfreundliche Unternehmenskultur - Der entscheidende Erfolgsfaktor für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Berlin, S.18

5

Arbeitsorganisatorische Tipps

Welche Chancen bietet Ihnen eine familien- und vätersensible Gestaltung der Arbeits(zeit)organisation?

Eine Vaterschaft ist lebensverändernd – Ihr Mitarbeiter kommt nicht nur mit einem anderen Verantwortungsbewusstsein sowie einer höheren Belastungsfähigkeit zurück, sondern als reiferer Mensch. Diese positiven Auswirkungen einer Vaterschaft sollten Sie auch als Zugewinn für Ihr Unternehmen verstehen. Eine lebensphasenorientierte Arbeitsorganisation schaut auf die Beschäftigten in ihren jeweiligen Berufs- und Lebensphasen und passt sich zum Beispiel mit mehr Autonomie und einer größeren Zeitsouveränität an diese an. Damit befördern Sie eine starke Identifikation mit Ihrem Unternehmen, die wiederum eine geringere Fluktuation zur Folge hat.

Mitspracherecht, z. B. bei der Dienstplanerstellung oder bei Umstrukturierungen, mindert Vereinbarkeitsprobleme Ihrer Beschäftigten.



20

Aus der Forschung: Untersuchungen weisen darauf hin, dass sich eine flexible Arbeitszeitgestaltung sowohl positiv auf den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen auswirkt als auch einen positiven Effekt auf die Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten hat, wenn sie dadurch ihre Arbeitszeit selbst mitgestalten können.¹⁴ Verschiedene Instrumente, Methoden und Möglichkeiten möchten wir Ihnen im Folgenden vorstellen.

Neuorganisation von Arbeitsaufgaben

Fällt ein Mitarbeiter längere Zeit aus, muss geregelt werden, wie die Aufgaben, die dieser bisher verantwortet hat, weiterhin erledigt werden können. Oft ist es nicht möglich, eine gleichwertige Arbeitskraft mit entsprechenden Fähigkeiten, Kenntnissen und erforderlichen Abschlüssen vom Arbeitsmarkt oder aus dem Kreis der Kolleg*innen zu rekrutieren.

¹⁴Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Familienfreundliche Unternehmenskultur - Der entscheidende Erfolgsfaktor für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Berlin, S.14

Eine Neuorganisation der Arbeitsaufgaben und -abläufe kann daher im Zuge einer Elternzeitnahme notwendig werden. Es gilt zu ermitteln, um welche Aufgaben es sich handelt, welches Zeitkontingent jeweils dafür eingeplant war und welche Kompetenzen dazu benötigt werden. Ein gemeinsames Brainstorming mit den betroffenen Teams oder Abteilungen in Ihrem Unternehmen ist daher sinnvoll, um Lösungen für die neue Situation zu finden. Dies können zum Beispiel die (Neu-)Verteilung von Aufgaben, Zuständigkeiten und Befugnissen, die Einrichtung eines Springer*innenpools, das Outsourcing einzelner Aufgaben an externe Unternehmen oder die Einführung flexibler Arbeitszeitsysteme sein.

Arbeitszeitflexibilisierung

Steigt Ihr Arbeitnehmer nach der Elternzeit wieder in den Beruf ein, muss er sich mehr als zuvor anstrengen, um die Anforderungen von Job und Familie miteinander zu vereinbaren. Die Öffnungs- und Schließzeiten der Kita, die Entfernung der Betreuungseinrichtung vom Arbeitsplatz und die damit einhergehenden Fahrzeiten oder schlicht das Bedürfnis, mit seinem Kleinkind mehr Zeit zu verbringen, sind dann wichtige Fixpunkte in der Organisation des Alltags. Zeit ist in diesem Zusammenhang also ein entscheidender Aspekt. Es ist daher nicht überraschend, dass 87 Prozent der erwerbstätigen Eltern von einem familienfreundlichen Unternehmen erwarten, dass dieses flexible Arbeitszeitmodelle anbietet.¹⁵

Aus der Forschung: 75 Prozent der Beschäftigten zwischen 25 und 39 Jahren würden für mehr Familienfreundlichkeit sogar den/die Arbeitgeber*in wechseln.¹⁶

Für Sie als Arbeitgeber*in sind flexible Regelungen zur Dauer, Lage und Verteilung von Arbeitszeit die entscheidenden Instrumente für eine Arbeitszeitgestaltung, die mitarbeitendenorientiert ist und gleichzeitig betriebliche Erfordernisse berücksichtigt. Zu den bekanntesten und am häufigsten angewendeten familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen gehören Arbeitszeitkonten, Teilzeit, Gleitzeit, Jobsharing und Homeoffice (Tearbeit).

¹⁵Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015): *Checkheft familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen*, S.31

¹⁶Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): *Väter und Vereinbarkeit - Leitfaden für eine väterorientierte Personalpolitik*, Berlin, S. 11

Praxisbeispiel: Ein Mecklenburger Textilunternehmen schließt viele Einzelvereinbarungen, beispielsweise zu Pflegezeiten oder flexibler Arbeitszeit mit seinen Mitarbeiter*innen ab. Das Motto lautet: Die Beschäftigten sollen den Kopf frei haben, um ihre Arbeit gut und erfolgreich zu bewältigen. Das Unternehmen will vermeiden, dass die Beschäftigten morgens angehetzt kommen, weil die Arbeitszeit um Punkt sieben Uhr beginnt und die Kita offiziell erst um sieben öffnet.

Weniger Fehlzeiten sind ein Ziel von Arbeitgebenden, Maßnahmen zur Arbeitszeitflexibilisierung können ein entscheidender Ansatz sein, diese Problematik anzugehen. Beide Ansprüche können erfüllt werden, wenn Arbeitnehmende und Arbeitgebende partnerschaftlich Wege und Möglichkeiten besprechen, um gemeinsam eine Lösung zu finden.

- Verständigen Sie sich auf die Verwendung von Zeiterfassungssystemen zur Dokumentation der geleisteten Arbeitszeit oder vereinbaren Sie eine Vertrauensarbeitszeit.
- Arbeitszeitkonten ermöglichen es Ihnen beweglicher über das Jahr mit Fehl- und Saisonzeiten umzugehen. Wöchentliche, monatliche Erfassungszeiträume oder sogar Jahres- bzw. Lebensarbeitszeitkonten bringen den Vorteil, dass individuell reagiert werden kann.
- Teilzeit bedeutet nicht automatisch „Halbtagsjob“. Viele Eltern nutzen vollzeitnahe Modelle, die 70 oder 80 Prozent der betrieblich vereinbarten Regelarbeitszeit entsprechen.
- Gleitzeit verschafft sowohl Arbeitnehmenden als auch Arbeitgebenden größere zeitliche Flexibilität, da Arbeitszeiten den jeweiligen Erfordernissen (Saisonbetrieb, Ferienschließzeiten etc.) angepasst werden können. Erfahrungsgemäß profitieren Unternehmen von Gleitzeitregelung, da Mitarbeitende oft mehr Verantwortungsbewusstsein für den betrieblichen Gesamt Ablauf entwickeln.¹⁷
- Homeoffice ermöglicht eine starke zeitliche und räumliche Flexibilisierung von Arbeit. An einzelnen Tagen auch von zu Hause aus arbeiten zu können, bietet bei der Vereinbarkeit von Erwerbs- und Privatleben eine spürbare Erleichterung. Grundlage sind digitale Technologien wie Internet, Laptop und Smartphone, die mittlerweile alltäglich verfügbar sind und die viele ganz selbstverständlich nutzen. Die Möglichkeiten der Digitalisierung sollten ergänzt werden durch

¹⁷Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015): Checkheft familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen, S.33

eine verlässliche betriebliche Telearbeitsregelung, als wichtiger Baustein für Familienfreundlichkeit.

Angebote zur Arbeitszeitflexibilisierung unterstützen Väter bei der Kinderbetreuung und können die Entscheidung für eine Teilzeitarbeit z.B. während der Elterngeldmonate und danach erleichtern. Dies kann auch eine Alternative gegenüber einer sehr langen Familienauszeit sein.

Literaturverzeichnis

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): Beruf und Familie zum Thema machen – Leitfaden für eine praxisorientierte interne Kommunikation zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): So sag ich es meinem Vorgesetzten – Elternzeit, Wiedereinstieg und flexible Arbeitsmodelle erfolgreich vereinbaren, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): Gestalten Sie Ihre Unternehmenskultur familienfreundlich. – Ein Leitfaden für die betriebliche Umsetzung, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): Elterngeld, ElterngeldPlus und Elternzeit – Das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): Mit Familienfreundlichkeit Personal gewinnen – Leitfaden für Personalmarketing mit dem Erfolgsfaktor Familie, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): Väter und Vereinbarkeit – Leitfaden für eine väterorientierte Personalpolitik, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2019, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Familienfreundliche Unternehmenskultur – Der entscheidende Erfolgsfaktor für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Väterreport – Vater sein in Deutschland heute, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016): Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015): Checkheft familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015) Dossier: Väter und Familie – erste Bilanz einer neuen Dynamik, Berlin.

DGB Bundesvorstand Projekt „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten.“ (2015):
Väter in Elternzeit - Ein Handlungsfeld für Betriebs- und Personalräte.

Friedrich-Ebert-Stiftung, Forum Politik und Gesellschaft (2017): Arbeitszeit gestalten
Potenziale flexibler und selbstbestimmter Arbeitszeitmodelle in KMU- Literaturstudie,
Berlin.

Metropolregion Rhein-Neckar GmbH, Vitaler Arbeitsmarkt (2015): Führung in Balance
- Leitfaden für eine lebensphasenorientierte Führung, Mannheim.

PFH Private Hochschule Göttingen (2019): Prof. Dr. Antje-Britta Mörstedt: Vortrag -
Erwartungen der Generation Z an die Unternehmen, Göttingen.

Statistisches Bundesamt (2020): Öffentliche Sozialleistungen Statistik zum Elterngeld,
Beendete Leistungsbezüge für im Jahr 2016 geborene Kinder, Wiesbaden.

Väter Pal gGmbH (2019): Väter Werte, die tragen: Fachkonferenz „Ihr Erfolg hat viele
Väter“, Bielefeld.

ZukunftsAgentur Brandenburg GmbH, Servicestelle Arbeitswelt und Elternzeit (2015):
Praxishilfe: Mutterschutz und Elternzeit – Beruf und Familie aktiv gestalten, Potsdam.

ZukunftsAgentur Brandenburg GmbH, Servicestelle Arbeitswelt und Elternzeit Praxis-
hilfe (2015): Mutterschutz und Elternzeit – im Unternehmen leicht umgesetzt, Potsdam.

Impressum

Landeszentrum für Gleichstellung und Vereinbarkeit in M-V

Heiligengeisthof 3, 18055 Rostock

Träger: Landesfrauenrat M-V e.V.

www.landeszentrum-mv.de

Stand: Juni 2020

Die Broschüre ist Teil der Kommunikationsoffensive

„Apropos Partnerschaft - Macht's gemeinsam!“

Das Landeszentrum für Gleichstellung und Vereinbarkeit in M-V ist ein Projekt des Landesfrauenrates MV e.V. und wird gefördert durch das Land Mecklenburg-Vorpommern aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds.



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

**Mecklenburg
Vorpommern**



Ministerium für Soziales,
Integration und Gleichstellung

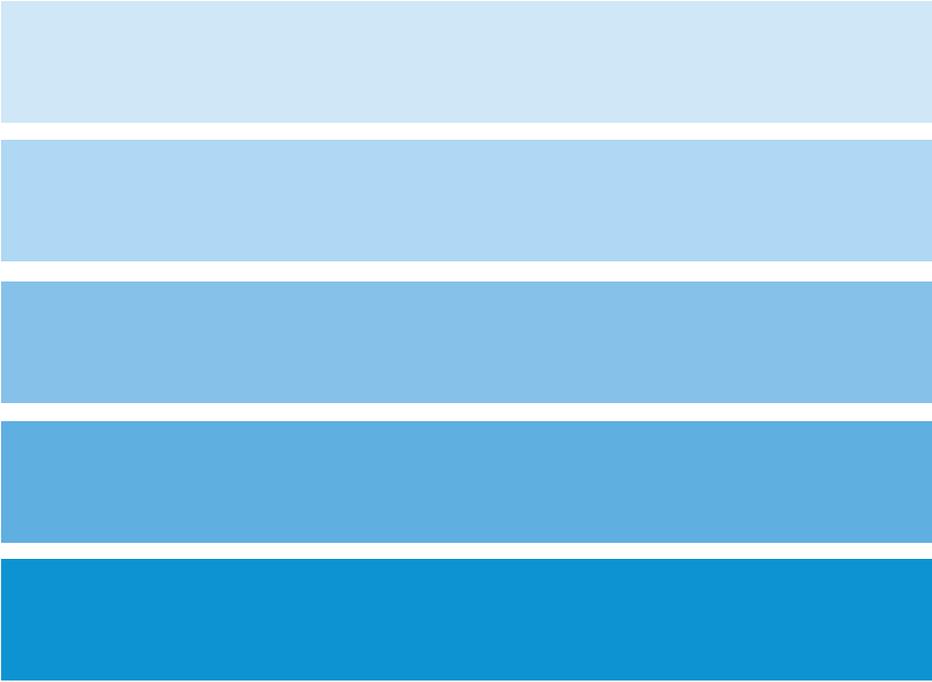


Europäische Fonds EFRE, ESF und ELER
in Mecklenburg-Vorpommern 2014-2020



LANDESFRAUENRAT
MECKLENBURG-VORPOMMERN

Gestaltung: H Sählbrandt



In der vorliegenden Broschüre haben wir Informationen komprimiert aufbereitet, um Ihnen einen schnellen Einstieg in das Thema Elternzeit von Vätern zu ermöglichen. Um die damit verbundenen Herausforderungen für Ihr Unternehmen erfolgreich angehen zu können, finden Sie praxistaugliche Hilfestellungen, sinnvolle Tipps und Anregungen.