

Das familienfreundliche Unternehmen: Kinderkrippen, flexible Arbeitsmodelle oder Ganztagsbetreuung können Müttern oder Vätern den Wiedereinstieg erleichtern.



Flexible

> Konzepte gesucht

Mittelständler bieten Frauen gute Karrierechancen. Zudem erleichtern immer mehr Firmen mit neuartigen Personalstrategien ihren Mitarbeiterinnen, **BERUF UND FAMILIE** zu vereinbaren. VON MONIKA HOFMANN

Im Wettbewerb um die Besten ist sie ihren Konkurrenten um Längen voraus: Die Hasec-Elektronik GmbH in Seebach bietet spannende Aufgaben, gute Karrierechancen – und sie verfolgt eine familienfreundliche Personalstrategie. „Wir wollen ein attraktiver Arbeitgeber besonders für Frauen sein“, umreißt Karsten Meye eines der wichtigsten Unternehmensziele. Der Leiter der Abteilung Personal- und Ressourcenmanagement freut sich darüber, dass seine Strategie aufgeht. Denn der Thüringer Mittelständler zählt zu den wenigen deutschen Firmen, die mehr Frauen als Männer beschäftigen. Die hohe Frauenquote – sie beträgt 75 Prozent – zieht sich quer über alle Hierarchieebenen. „Das zeigt, dass wir mit unserer Personalstrategie unser Ziel erreichen“, sagt Meye. Seit ihrer Gründung im Jahr 1991 hat sich die Hasec-Elektronik GmbH als einer der führenden Dienstleister für die Fertigung elektronischer Baugruppen und Geräte in Thüringen positioniert. Heute beschäftigt der wachstumsstarke Betrieb bereits 140 Mitarbeiter.

Cleveres Personalkonzept. „Unsere Stärken sind Zuverlässigkeit, Flexibilität und Innovationskraft, wenn es um Kundenbedürfnisse geht“, erklärt der Personalchef. Deshalb

erfordern die meisten Jobs gute Qualifikationen, aber auch viel Fingerspitzengefühl, technische Kompetenz und ruhige Hände. „Frauen sind daher meist die geeigneteren Kandidaten“, meint Meye. Dass es bei vielen Mitarbeiterinnen aus den neuen Bundesländern zum Selbstverständnis gehört, Karriere und Familie gleichzeitig zu verwirklichen, kommt dem Personalchef entgegen. „Wenn wir es ihnen erleichtern, beides zu vereinbaren, ist das die beste Motivation.“ Auch die Familienväter profitieren von dem Personalkonzept der Hasec GmbH. Denn auch sie bringen Beruf und Kinder so einfacher unter einen Hut. „Bei uns ist Familie kein Tabu wie in vielen anderen Firmen“, betont Meye.

Das spricht sich in der Branche herum. Inzwischen bewerben sich bei der Hasec GmbH immer mehr Frauen mit besten Qualifikationen – nicht nur, aber auch wegen des Pluspunkts Familienfreundlichkeit. Das Personalkonzept des Seebacher Mittelständlers basiert auf vier Säulen: flexible Arbeitszeiten, Teilzeit, Weiterbildung und Unterstützung bei der Kinderbetreuung. Alle Beschäftigten mit Kindern können zum Beispiel Anfang und Ende der Schichten jederzeit in Absprache mit den Fachabteilungen ihren aktuellen familiären Anforderungen anpassen. Zudem erleichtert die Hasec GmbH Müttern und Vätern den Wiedereinstieg. „Wir halten in der Elternzeit engen Kontakt zu unseren Beschäftigten, bieten individuelle Teilzeitmodelle und Weiterbildung an“, erzählt der Personalchef. „So erreichen wir, dass das Wissen und Know-how unserer Leute auf dem aktuellen Stand bleibt.“ Und schließlich gibt es Zuschüsse für Kindergärten oder Tagesstätten. Die hohe Rückkehrquote beweist, wie gut das Konzept funktioniert, resümiert Meye: „Fast alle Mütter und Väter kommen nach der Elternzeit schnell wieder ins Unternehmen zurück – und sie tun es gerne.“



Warum kompliziert, wenn's auch Gothaer geht?

Weniger Aufwand – mehr Zeit für Ihren Erfolg. So einfach ist das. Vor allem mit der Gothaer als kompetentem Partner an der Seite. Denn wir...

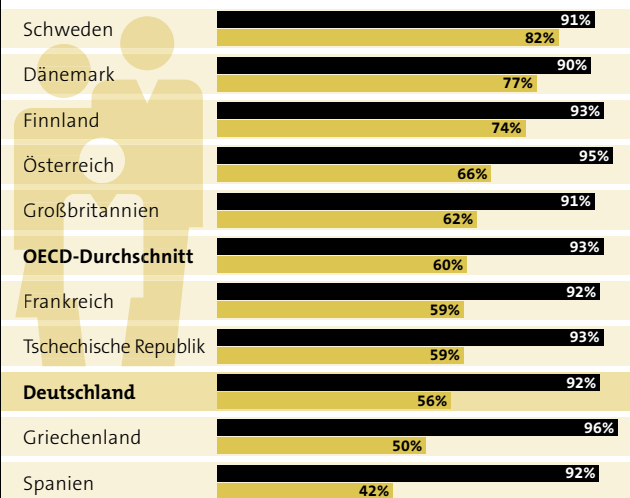
sichten **ordnen** **prüfen**

...Ihre Versicherungen auf Aktualität, Sicherheit, Ihre betriebliche Situation und die aktuellen gesetzlichen Auflagen. Mit maßgeschneiderten Lösungen kümmern wir uns schnell um alle Fragen und Probleme, so dass alles ganz in Ihrem Sinne funktioniert. Fragen Sie einfach Ihren Gothaer Experten vor Ort. Diesen finden Sie auch unter www.gothaer.de/mittelstand.



Gothaer

Erwerbstätigenquoten von Frauen und Männern mit Kindern im internationalen Vergleich



Männer
Frauen

Quelle: OECD, Deutsches Jugendinstitut und Statistisches Bundesamt; die Erwerbstätigenquoten beziehen sich auf 25- bis 54-jährige Frauen und Männer, die mehrere Kinder haben. Alle Angaben in Prozent.

Individuelle Lösungen. Das Beispiel des Seebacher Mittelständlers zeigt vor allem eins: Wer Frauen als Fachkräfte gewinnen und halten, ihr enormes Potenzial an Wissen und Know-how für sein Unternehmen mobilisieren und damit dem Fachkräftemangel begegnen will, muss innovative Strategien verfolgen – also in erster Linie pragmatische Antworten auf die Frage finden, wie sich Beruf und Familie vereinbaren lassen. „Dreh- und Angelpunkt sind dabei solche Personalstrategien, die den Frauen erleichtern, im Erwerbsleben Fuß zu fassen und keine großen Unterbrechungen in Kauf nehmen zu müssen“, betont Petra Konert, Geschäftsstellenleiterin des Verbunds für Unternehmen und Familie in Castrop-Rauxel. „Denn die Kinderbetreuung ist nach wie vor überwiegend Frauensache.“ Dabei gehe es nicht so sehr darum, eigene Betriebskindergärten auf die Beine zu stellen, sondern um ganz individuelle Maßnahmen, die gerade auch kleinere Unternehmen stemmen können. Viele Firmen begleiten zum Beispiel ihre Beschäftigten über die verschiedenen Lebensphasen und treffen immer wieder neue individuelle Absprachen für bestimmte Zeiträume.

„Das ist ein zentraler Punkt, denn so lassen sich Aufgaben und Arbeitszeiten der Familiensituation anpassen“, erklärt Konert. Wichtig sei auch, den Kontakt während der Elternzeit zu pflegen, Teilzeitmodelle und Weiterbildung zu bieten. „Es gibt unendlich viele Möglichkeiten“, sagt die Expertin. Ihr Verbund bietet den 52 Mitgliedsbetrieben einen Katalog mit mehr als 100 Maßnahmen für familienfreundliche Personalkonzepte an und berät sie bei der Umsetzung. Kleine und mittlere Firmen finden oft flexible Lösungen und setzen sie angesichts kurzer Entscheidungswege rasch um. „Der Mittelstand wird hier viel zu oft unterschätzt“, meint Konert. Sie rät den Unternehmern daher, nicht nur innovative Konzepte zu verwirklichen, sondern auch darüber zu sprechen. „Damit könnten Mittelständler gerade bei

qualifizierten Frauen punkten – und sich so im Wettbewerb um Fachkräfte besser positionieren.“

Kinder als „Karrierekiller“. Der Fachkräftemangel bringt in vielen Unternehmen einen Umdenkprozess in Gang. Firmenchefs schätzen Frauen zunehmend als qualifizierte und kompetente Mitarbeiterinnen. Trotz allem aber vollzieht sich dieser Wandel hierzulande besonders langsam. Das bemängeln auch die Forscher der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) in Paris in einer internationalen Studie. Zwar behauptet sich die Bundesrepublik mit 77 Prozent im Ranking der Staaten gut, wenn es um die Erwerbstätigenquote kinderloser Frauen geht, fällt aber weit zurück, sobald der Nachwuchs ins Spiel kommt: So beträgt die Erwerbstätigenquote von Müttern mit mehreren Kindern gerade mal 56 Prozent.

Bislang sind Kinder in Deutschland offenbar echte Karrierekiller – im Gegensatz zu vielen anderen Ländern. Beispiel Schweden: 82 Prozent der Mütter mit mehreren Kindern stehen im Berufsleben. Der Vergleich beider Staaten offenbart die Gründe für diese Lücke: Deutschland bietet schlechtere Rahmenbedingungen für Frauen, die arbeiten wollen. Denn es gibt zu wenig Krippen, zu wenige Kindergärten mit flexiblen Öffnungszeiten, zu wenig Angebote zur Ganztagsbetreuung. Frauen mit Familie und Beruf müssen daher oft einen kraftraubenden Spagat meistern. Davor schrecken viele zurück und verzichten oft ganz auf den Job.

Daher ist das Potenzial beachtlich, wie eine Studie des Deutschen Jugendinstituts in München bestätigt: 36 Prozent der Mütter würden mehr arbeiten, wenn es passende Betreuungsmöglichkeiten gäbe. Doch die meisten deutschen Politiker sahen hier bislang keinen Handlungsbedarf. Besonders die konservativen Kräfte halten noch immer an einem altbackenen Familienbild fest, das die Kindererziehung ausschließlich den Frauen zuweist. Dagegen kämpft Ursula von der Leyen mit aller Macht an. Die Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend bewies bereits einen langen Atem und boxte gegen viele Widerstände das Elterngeld durch. Es soll Müttern und Vätern erleichtern, Karriere und Kinder zu vereinbaren. Zudem will sie die Zahl der Krippenplätze bis 2013 auf 750.000 verdreifachen und damit 35 Prozent aller Eltern eine Betreuung anbieten. Die Koalition überzeugte sie bereits von diesem Plan, auch die Bundesländer hat sie ins Boot geholt.

Die Strukturen bröckeln. Noch zeigen die Statistiken allerdings ein sehr heterogenes Bild: Immerhin wächst im Mittelstand auch auf den Führungsebenen der Frauenanteil bereits spürbar. Doch die leitenden Positionen der Großbetriebe bleiben bislang eine Männerdomäne, kritisiert Margret Tewes vom Zentrum Frau in Beruf und Technik (ZFBT) in Castrop-Rauxel. „Die gesamten Vorstände der Dax-30-Unternehmen sind frauenfrei“, bemängelt die Expertin. Je nach Studie schwanken die Angaben zu den Frauenanteilen in Führungspositionen zwischen vier und 25 Prozent; das hängt auch davon ab, welche Hierarchieebenen betrachtet und ob Eine-Frau-Betriebe mitgezählt werden. Tewes sieht den wichtigsten Grund für das deutsche Hinterherhinken im beharrlichen Festhalten an überholten



Vaters Weltmarke erben

Mehr als 70.000 Firmen suchen jedes Jahr einen Nachfolger. Verantwortung übernehmen. Ohnehin keine einfache Aufgabe.

Die neue Erbschaftsteuer soll die Unternehmensnachfolge erleichtern. Denn wer Arbeit schafft, muss unterstützt werden.

Ein Welterfolg – Made in Fürth

So wie das traditionsreiche Unternehmen uvex. 1926 gründete Philipp M. Winter in Fürth die „Optische-Industrie-Anstalt Philipp M. Winter“. Er bringt die Firma durch harte Zeiten. Und Anfang der 60er Jahre etabliert sein Sohn Rainer die Marke uvex. Ein Welterfolg!

Entlastung für die Zukunft

Rainer Winter hat die Nachfolge geregelt. Seine Kinder Gabriele und Michael führen die Firmen-Gruppe bald weiter. Die Erbschaftsteuerreform entlastet die beiden, denn sie schützt das Kapital für Zukunftsinvestitionen.

Die nexxt-change Unternehmensbörse hilft Unternehmen bei der Suche nach einem Nachfolger. Sie ist Teil der nexxt Initiative Unternehmensnachfolge. Ihr Ziel ist es, ein günstiges Klima für den unternehmerischen Generationswechsel in Deutschland zu schaffen.

Mehr Informationen: www.nexxt.org

**nexxt-change Unternehmensbörse:
www.nexxt-change.org**

Familienbildern. „Die Familie im konservativen Sinne mit einem arbeitenden Vater und einer zu Hause erziehenden Mutter gibt es immer seltener“, sagt sie. „Viele Eltern erziehen ihre Kinder allein oder leben in einer Patchworkfamilie, Familie und Beruf schließen sich nicht mehr aus.“ Trotzdem herrschen oft noch Denkstrukturen, die arbeitende Mütter als „Rabenmütter“ sehen und Väter, die sich um ihre Kinder kümmern, als „Waschlappen“. Aber diese Strukturen bröckeln. Vor allem in KMU haben Frauen immer bessere Karrierechancen, beobachtet Tewes. „Die großen Unternehmen könnten von den Mittelständlern sogar noch lernen.“

Große Lohndifferenzen. Die Zahlen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg bestätigen dieses differenzierte Bild. Zwar ist in Deutschland in der Privatwirtschaft fast jede vierte Führungskraft weiblich, doch bei Unternehmen mit 500 und mehr Beschäftigten schrumpft dieser Anteil auf lediglich vier Prozent. „Je größer der Betrieb, desto seltener besetzen Frauen leitende Positionen“, bilanziert Franziska Schreyer, Wissenschaftlerin am IAB. Zudem klafft bei Arbeitszeiten und Löhnen eine beachtliche Lücke zwischen Männern und Frauen – und das betrifft die gesamte Wirtschaft: Bundesweit arbeitet knapp

„Die großen Unternehmen können von den Mittelständlern sogar noch lernen.“

MARGRET TEWES, ZFBT Castrop-Rauxel

die Hälfte der Frauen in Teilzeit. „Das schmälert wohl auch ihre Karrierechancen“, gibt die Expertin zu bedenken.

Studien zeigen jedenfalls, dass Frauen eher die schlechteren Positionen besetzen. „Einer der Gründe dürfte auch noch immer in der Verbreitung geschlechterspezifischer Vorurteile liegen, die den Blick auf die einzelnen Personen und ihre Fähigkeiten verstellen“, sagt Schreyer. Beispiel Belastbarkeit: Oft gelten Frauen wegen der Familie als weniger belastbar, Männer dagegen hält man für rund um die Uhr einsetzbar. Unterm Strich bestehen hierzulande viel größere Lohndifferenzen als etwa in den skandinavischen Ländern oder den USA. „IAB-Studien nehmen Männer und Frauen mit gleicher Ausbildung, gleichem Alter, gleichem Beruf in gleichen Unternehmen unter die Lupe – mit dem alarmierenden Ergebnis, dass Frauen durchschnittlich um zwölf Prozent weniger verdienen.“

Fakt ist aber: Frauen holen enorm auf, zumindest die Bildungslücke haben sie schon fast geschlossen, zum Teil sind sie sogar schon besser qualifiziert als Männer. So beobachtet der Bildungsbericht 2006 der Bundesregierung einen Anstieg des gesamten Bildungsniveaus, der sich überwiegend auf das zunehmende Engagement der Frauen zurückführen lässt. „Sowohl bei den allgemeinen als auch bei den beruflichen Bildungsabschlüssen hat sich das Niveau zwischen Männern und Frauen weitgehend angeglichen, bei den 20- bis 30-Jährigen haben die Frauen die Männer bei der Hochschulreife sogar überholt“, stellen die Forscher fest. Fakt ist auch: Gemischte Teams in Unternehmen arbeiten kreativer und produktiver, wie viele Studien belegen. Firmenchefs profitieren also, wenn sie gezielt Frauen ins Boot holen.

Eines der wichtigsten Netzwerke für Unternehmen, die familienfreundliche Personalstrategien verfolgen, trägt den Titel „Erfolgsfaktor Familie“. Mit diesem Programm will von der Leyen Firmen dabei unterstützen, Familienfreundlichkeit zu einem Managementthema und zu einem Markenzeichen der deutschen Wirtschaft zu etablieren. Botschafter dieses Programms für Sachsen – und damit Ansprechpartner für Firmenchefs mit ähnlichen Zielen – ist Gunnar Grosse. Der Vorstandsvorsitzende der Komsa Kommunikation Sachsen AG in Hartmannsdorf begründet sein Engagement: „Wenn ein Mitarbeiter weiß, dass seine Kinder gut versorgt sind, dann ist er besser im Job; außerdem können junge Spitzenkräfte so in der Heimat gehalten werden.“

Geringe Fluktuation. Die Komsa AG zählt zu den Vorreitern. Sie bietet eine Kindertagesstätte mit 70 Plätzen. „Die Öffnungszeiten sind flexibel und lassen sich mit den Arbeitszeiten abstimmen“, erklärt Personalchefin Katrin Haubold. Zudem können die Beschäftigten flexible Arbeitszeit- und Teilzeitmodelle nutzen. Auch Telearbeit ist möglich, ebenso spielt die Weiterbildung eine große Rolle. „Zu unserer Unternehmensphilosophie zählt, dass wir mit unseren Mitarbeitern regelmäßig über individuelle Lebens- und

Karriereplanung sprechen.“ Denn beides gehöre zusammen. „Und das gilt umso mehr angesichts eines Durchschnittsalters unserer Mitarbeiter von 34 Jahren und einer Frauenquote von 50 Prozent.“ Das Komsa-Konzept funktioniert, denn die Stammmitarbeiter bleiben lange, die Neuen kommen gerne. Erst zu Jahresbeginn hat das Unternehmen 150 Leute eingestellt, insgesamt beschäftigt es 850 Menschen.

Doch es geht nicht nur darum, in den Unternehmen umzudenken. Auch die Frauen selbst sollten diese Entwicklung als Chance begreifen und sich stärker auf Felder wagen, in denen noch Männer dominieren. Um etwa Mädchen für technische und naturwissenschaftliche Berufe zu begeistern, arbeiten inzwischen viele Wirtschaftsverbände mit Schulen zusammen. Die Unternehmen betreiben damit eine Art Zukunftsvorsorge. Auch Mentoring-Programme, wie sie das ZFBT anbietet, zielen in eine ähnliche Richtung. „Erfolgreiche Frauen unterstützen dabei junge Frauen, die am Anfang ihrer Karriere stehen“, erklärt Margret Tewes. Sie mahnt: „Wir brauchen einfach mehr Vorbilder, die zeigen, dass auch ungewöhnliche Wege gangbar sind.“

Linktipps

Hier finden Sie detaillierte Informationen über Netzwerke und Initiativen zu den Themen Familienfreundlichkeit, Frauen und Fachkräfte:

www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de
www.erfolgsfaktor-familie.de
www.frauenmachenkarriere.de
www.karriereimfamilienunternehmen.de
www.familienunternehmen.de

Am Anfang verstehen Sie nur Chinesisch.



Am Ende China.

China wächst – wachsen Sie mit! Das Sonderheft China 2007 zeigt, warum deutsche Unternehmen mehr denn je beste Chancen für ihre Entwicklung in Fernost sehen. Interviews, Reportagen und Berichte geben einen tiefen Einblick in die Erfolgsstrategien und Risiken im Business mit der am stärksten wachsenden Wirtschaftsmacht der Welt. Dank der einzigartigen China-Kompetenz der WirtschaftsWoche ein unverzichtbarer Wissensvorsprung für Sie – genau wie für Manager auf chinesischer Seite, denn das Sonderheft erscheint als zweisprachige Ausgabe auch in China.

Jetzt überall im Handel!

**Wirtschafts
Woche**

Nichts ist spannender als Wirtschaft.