Leitfaden
Work-Life-Balance
in Betrieben

frau & arbeit
kompetenzzentrum
frauenservicestelle

MIT UNTERSTÜTZUNG VON EUROPÄISCHER UNION, BUND UND LAND

Land Salzburg

lebensministerium.at

IMPRESSUM

Diese Broschüre ist ein Produkt des LEADER-Projekts „Work-Life-Coaching für Betriebe“

Das Projekt „work-life-coaching“ ist gefördert aus Mitteln von LEADER – Österreichisches Förderprogramm zur Entwicklung des ländlichen Raums 2007–2013, kofinanziert aus Mitteln der Landesregierung Salzburg/Familienressort.

Projektpartner/innen
LEADER Region Fuschlsee, regis Regionalverband Salzburger Seenland, Verein Regionalentwicklung Inneres Salzkammergut/LAG Kulturerbe Salzkammergut, WIR Region Fuschlsee

Autorinnen
Mag[a] Andrea Kirchtag
Claudia Weiss

Kontakt & Information
Mag[a] Andrea Kirchtag
Frau & Arbeit gGmbH,
a.kirchtag@frau-und-arbeit.at
0662 880723-10

Für den Inhalt verantwortlich
Frau & Arbeit gGmbH
Franz-Josef-Straße 16, 5020 Salzburg
office@frau-und-arbeit.at
T + 43 (0)662 880723
www.frau-und-arbeit.at

Layout
Claudia Weiss | c.weiss@frau-und-arbeit.at

Fotos
istockphoto.com

Druck
Neumarkter Druckerei GmbH
Steinbachstraße 29
5202 Neumarkt am Wallersee
T +43 (0)6216 6717
office@neumarkter-druckerei.at

Inhaltsverzeichnis

Einleitung 2
Vorworte 5
Arbeitszeit 9
Arbeitsorganisation 15
Elternkarenz & Elternteilzeit 21
Pflegekarenz & Pflegeteilzeit 29
Flexibler Arbeitsort 33
Unterstützung Betreuungspflichten 37
Unternehmenskultur & Kommunikation 41
Personalentwicklung 47
Weitere Ideen & Anregungen 53
Beratungseinrichtungen zum Thema 56
Finanzielle Förderungen 58

Von der arbeitsfreundlichen Familiengestaltung zur familienfreundlichen Arbeitsgestaltung

Warum gewinnt Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben für Unternehmen an Gewicht?

Soziale Verantwortung von Unternehmen (CSR = Corporate Social Responsibility) ist schon einige Zeit Thema für Betriebe. Denn Kundinnen und Kunden interessiert neben dem besten Preis auch, wie Produkte hergestellt oder Dienstleistungen angeboten werden.

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist zwar hauptsächlich unternehmensintern spürbar, Unternehmen können damit jedoch auch in der Öffentlichkeit punkten. Wer sich mit Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben auseinandersetzt, handelt im Interesse der gesamten Gesellschaft und punktet als attraktive/r Arbeitgeber/in.

Wenn Sie bei Vereinbarkeit nur an Karenz und Wiedereinstieg denken, ist das zu kurz gedacht. Die Notwendigkeit, Beruf und Privatleben zu vereinbaren, betrifft Frauen und Männer gleichermaßen und zieht sich durch alle Lebensphasen. Zuerst sind es die kleinen Kinder, dann die Schulkinder, die Jugendlichen und schließlich Angehörige, die Betreuung und Pflege benötigen.

Auch der Wandel und die Vielfalt der Familien ist ein Schlüsselfaktor: die klassische Kernfamilie gibt es immer weniger, Ein-Eltern-Familien, Patchworkfamilien und Regenbogenfamilien sind längst Teil unserer Gesellschaft. Auch der verstärkte Wunsch von Männern, mehr Zeit mit ihren Kindern zu verbringen und sich aktiv an der Kinderbetreuung zu beteiligen, zeichnet sich ab.

Rechnet sich Mitarbeiter/innenfreundlichkeit?

Die Kosten für Fehlzeiten, Überbrückung, Personalsuche, Neueinstellung und Einschulung werden reduziert. Eine zum Thema in Deutschland durchgeführte Studie zeigt auf, dass mitarbeiter/innenorientierte Maßnahmen einem Betrieb einen Return on Investment von bis zu 25 Prozent bringen können. Das bedeutet: für 100 Euro, die Sie in Vereinbarkeit von Beruf und Familie investieren, fließen bis zu 125 Euro retour (Prognos-Studie 2005).

Der Betrieb profitiert von

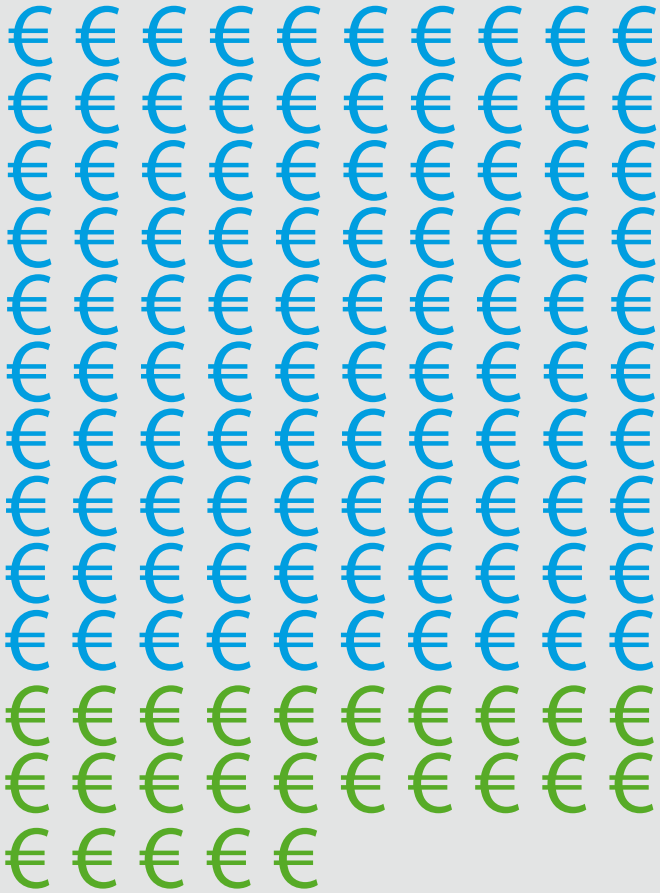
- mehr Zufriedenheit, Motivation, Leistungsbereitschaft, Flexibilität, Verfügbarkeit, Entgegenkommen, Ausgeglichenheit der Mitarbeiter/innen
- weniger Stress, geringere Fehlzeiten
- mehr Loyalität, mehr Identifikation mit dem Betrieb, weniger Kündigungen
- höhere Produktivität
- frühere Rückkehr aus der Karenz
- weniger Kosten für Personalsuche und Einarbeitung neuer Mitarbeiter/innen
- besseres Betriebsklima, bessere interne Kommunikation, mehr Effizienz
- Steigerung der Selbstverantwortung von Mitarbeiter/innen
- Vereinbarkeit zu verbessern ist auch die Chance, die bisherige Organisation zu optimieren
- Steigerung der Attraktivität des Betriebes als (regionaler) Arbeitgeber; Wettbewerbsvorteil bei der Suche nach neuen Mitarbeiter/innen
- besseres Image des Betriebes

Ein kleiner Betrieb braucht keine großen Maßnahmen. Manchmal kann es ausreichen, die Situation von Fall zu Fall anzugehen. Die Stärke kleiner Unternehmen besteht darin, dass unkompliziert Lösungen gefunden werden können.

Die Maßnahmen müssen jedenfalls zu Ihrem Betrieb passen; manche verursachen geringe Kosten, andere sind mit Ausgaben verbunden. Insgesamt rechnen sich Investitionen in die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben für Sie immer. Finden Sie mit Ihren Mitarbeiter/innen heraus, was erwünscht und was machbar ist.

100 Euro = 125 Euro

Eine Studie zeigt, dass mitarbeiter/innenorientierte Maßnahmen einem Betrieb einen Return on Investment von bis zu 25% bringen können. Das bedeutet: für 100 Euro, die Sie in Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben investieren, fließen bis zu 125 Euro retour



Zwei in Eins.

Damit in EINEM Leben BEIDES zu verwirklichen ist: Familie und Beruf

Familie, Freundschaften, Freizeit, Fürsorgearbeiten ... und dann auch der Beruf. Wie schaffen wir es, dabei nicht auf der Strecke zu bleiben? Welche Antworten können Unternehmen ihren Mitarbeiter/innen auf die Vereinbarkeitsfrage geben? Wie können Unternehmerinnen und Unternehmer selber auf ihre Balance achten?

Es gibt kein Patentrezept, aber viele gute Beispiele. Der vor Ihnen liegende Leitfaden „Work-Life-Balance in Betrieben" bietet sehr praxisnahe und umsetzungsorientierte Anregungen, unter anderem zu Arbeitszeit, Arbeitsort, Bildungskarenz, Kinderbetreuung, Karenzmanagement oder Entlastungen für pflegende Mitarbeiter/innen.

Der Leitfaden wendet sich an Arbeitgeber/innen zur Unterstützung für ihre Entscheidungen im Personal- und Arbeitszeitmanagement. Dass sich Familienfreundlichkeit rechnet, liegt auf der Hand: Gesteigerte Motivation, weniger Personalwechsel, erhöhte Produktivität.

Als zuständige Landesrätin freue ich mich sehr über das Engagement der Expertinnen von Frau & Arbeit und über die breite Zusammenarbeit in diesem Leader-Projekt "Work-Life-Coaching". Wenn sich erfahrene Projektpartner/innen – wie der Verein Regionalentwicklung Fuschlseeregion, der Regionalverband Salzburger Seenland, REGIS – Verein zur Regionalentwicklung Inneres Salzkammergut und WIR – Verein der Wirtschaftsregion Fuschlsee zur Förderung der Wirtschaft – für eine familiengerechte Arbeitswelt einsetzen, dann bin ich davon überzeugt, dass Salzburger Arbeitnehmer/innen und ihre Familien davon profitieren.

Dem Leitfaden wünsche ich viele interessierte und umsetzungsbereite Leserinnen und Leser.

Mag[a] Martina Berthold MBA
Landesrätin für Familie, Frauen und Jugend

Vor allem kleine Betriebe nutzen die direkte und persönliche Kommunikation mit ihren Mitarbeiter/innen, um Thematiken zur Vereinbarkeit herauszufinden. Für Unternehmen hilfreich wäre eine konkrete Anlaufstelle, um konkrete Unterstützung für die Anliegen der Mitarbeiter/innen zu erhalten z. B. Fragen rund um familiäre Schwierigkeiten, Rechtsinformationen, gesundheitliche Beeinträchtigungen, Unterstützung bei der Organisation von Pflegeaufgaben, persönliche Einzelberatung für Mitarbeiter/innen in schwierigen Lebenssituationen etc.

Mag[a] Andrea Kirchtag
Projektleiterin LEADER-Projekt Work-Life-Coaching

Work-Life-Balance bilanziert ökonomisch positiv

Vereinbarkeit auf die Tagesordnung

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eine der größten Herausforderungen für Familien, Wirtschaft und auch die Politik. Ein Gleichgewicht zwischen diesen beiden Lebensbereichen ist Voraussetzung für das Gelingen von Familie, für die Leistungsfähigkeit von Unternehmen ebenso wie für die gesellschaftspolitische Entwicklung. Nach wie vor lastet der Großteil der unbezahlten Familienarbeit auf den Schultern der Frauen. Einen Ausgleich zu schaffen und Männer verstärkt in die Pflicht zu nehmen bzw. ihnen ebenso die Teilhabe an der Familienarbeit zu ermöglichen, wird durch eine entsprechende Unternehmensphilosophie im Sinne der „Vereinbarkeit" möglich.

Im Hinblick auf den demografischen Wandel und die daraus entstehenden Folgen für den Arbeitsmarkt ist unumgänglich, in Maßnahmen zu Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu investieren. Denn die Überalterung der Gesellschaft bringt einen weiteren Anstieg des Fachkräftemangels mit sich. Die bestmögliche Integration aller erwerbsfähigen Menschen ist daher eines der vorrangigen Ziele. Anreiz dafür können spezielle Wirtschaftsförderungen wie zum Beispiel "Wirtschaft fördert Arbeitswelten" sein.

Neben einer ausgeglichenen Work-Life-Balance bilanziert Vereinbarkeit Beruf und Privatleben auch aus ökonomischer Sicht positiv: die Motivation der Arbeitnehmer/innen steigt, die Rückkehrquote von Frauen nach der Karenz ist höher, die Kinderbetreuungszeit kürzer. Das spart Kosten und stärkt das Image des Unternehmens.

Da Unternehmer/innen wie Mitarbeiter/innen gleichermaßen von einer Mitarbeiter/innen-orientierten Unternehmensstruktur profitieren, sollte die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben auf der Tagesordnung jedes Betriebes stehen. Um diesen Prozess anzukurbeln, fördern wir Projekte wie das vorliegende, damit Schritt für Schritt mehr Bewusstsein in die Unternehmen und in die Gesellschaft gelangt. Unsere Vision ist, dass in absehbarer Zeit keine Projekte mehr notwendig sind, sondern dass aufgrund einer flächendeckenden familienorientierten Unternehmenspolitik die Vereinbarkeit von Familie und Beruf selbstverständlich geworden ist.

Mag[a] Ulrike Kendlbacher
Referat Familie und Generationen

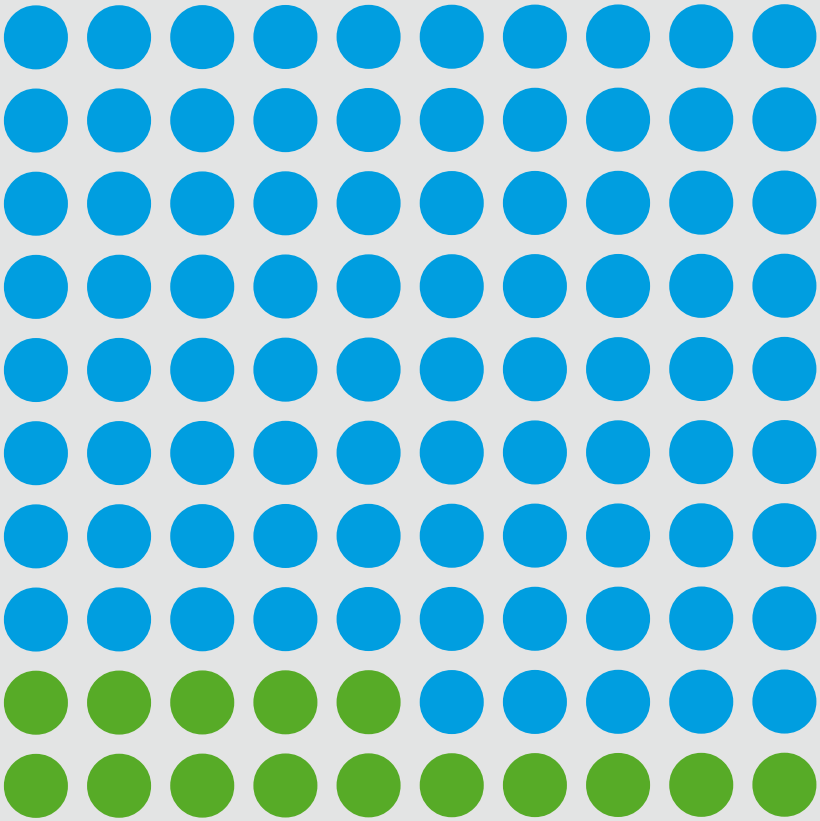
„Familienfreundlichkeit wird in der Gemeinde großgeschrieben. Wir sind im Bereich Arbeitszeit sehr entgegenkommend. Je nach Arbeitsbereich sind unterschiedliche Varianten möglich – Gleitzeitmodelle, geringfügige Beschäftigung auch während der Karenzzeit, flexible Modelle für den Wiedereinstieg. Manches kann auch im Homeoffice erledigt werden. Es braucht individuelle Lösungen, je nach Lebenssituation der Mitarbeiter/innen."

Martin Bruckner
Amtsleiter Stadtgemeinde Seekirchen am Wallersee

ARBEITSZEIT

15%

weniger ist die wöchentliche Arbeitszeit seit 2004. Heute arbeiten wir durchschnittlich 37,3 Stunden pro Woche, 2004 waren es noch 39,8 Stunden pro Woche.



ARBEITSZEIT

Der Trend geht in Richtung Reduzierung der Arbeitszeit. Viele Menschen wollen weniger arbeiten, damit sie mehr Zeit für ihr Privatleben haben. Davon können Unternehmer/innen ebenfalls profitieren: die Mitarbeiter/innen sind gesünder und motivierter. Vorausgesetzt, das Einkommen wird in diese Überlegungen einbezogen: meist sind Teilzeitmodelle nicht existenzsichernd!

MASSNAHMEN

Der Vielfalt sind hier kaum Grenzen gesetzt. Beachten Sie, dass die Modelle zu Ihrem Betrieb passen und die Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen berücksichtigt werden.

FAMILIENFREUNDLICHE ARBEITSZEIT

Bieten Sie unterschiedliche Arbeitszeitmodelle mit z. B. 10/20/25/30 Wochenstunden an: so kommen Sie zeitlichen Bedürfnissen von Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten entgegen.

ABGESTIMMTE ARBEITSZEIT

Stimmen Sie die Arbeitszeiten Ihres Unternehmens auf öffentliche Verkehrsmittel der Region bzw. den Schulbus ab; wer einen weiten Weg hat, darf später kommen.

GLEITZEIT

Innerhalb eines bestimmten Zeitfensters können Ihre Mitarbeiter/innen das tägliche Stundenpensum flexibel einteilen; zu festgelegten Kernzeiten müssen alle anwesend sein.

JAHRESARBEITSZEIT

Die Sollstunden werden für ein ganzes Jahr festgelegt. Mitarbeiter/innen können die Arbeit ungleich auf die Monate verteilen und z. B. an die Ferien anpassen. Ein Teil der Arbeitszeit wird durch den tatsächlich anfallenen Arbeitsaufwand bestimmt.

KURZE ABWESENHEITEN

Wenn Ihre Mitarbeiter/innen zwischendurch stundenweise wegbleiben können, lässt sich Unvorhergesehenes einfacher bewältigen. Besorgungen können jederzeit erledigt werden (trotz Arbeitszeiterfassung).

FREIE TAGE

für private Angelegenheiten bezahlt oder unbezahlt
z. B. Dienstfreistellung am Geburtstag

FERIEN & FEIERTAGE

Wenn möglich, geben Sie Familien während der Schulferien den Vorzug, Urlaub zu machen bzw. an Feiertagen freizunehmen

TAGESARBEITSZEIT

verkürzte, verlängerte und verschobene Arbeitszeiten können Vereinbarkeit erleichtern. Mithilfe eines eigenen betrieblichen Arbeitszeitmodells können Mitarbeiter/innen drei Tagen Arbeitszeit jeweils zwei Tage Familienzeit folgen lassen

VERTRAUENSARBEITSZEIT

Die Anwesenheit der Mitarbeiter/innen im Unternehmen wird nicht kontrolliert.

REDUKTION DER ARBEITSZEIT

Kommen die Kinder in den Kindergarten oder in die Volksschule, können die Eltern während dieser Zeit Urlaub nehmen bzw. ihre Arbeitszeit reduzieren. Eine Maßnahme für ältere Mitarbeiter/innen: Die Einführung von Altersteilzeit bzw. Zeitmodellen für einen gleitenden Übergang in die Pension. Auch Sabbaticals, eine Art Langzeiturlaub mit „Job-zurück-Garantie“ ermöglichen eine befristete berufliche Auszeit.

GUT ZU WISSEN

- *Flexible Arbeitszeitmodelle funktionieren am besten dort, wo mehr als ein/e Mitarbeiter/in mit einem Arbeitsbereich vertraut ist und die Arbeitsorganisation (z. B. Kommunikation) angepasst wird.*
- *Ohne Zeiterfassungssysteme können Gefühle der Ungerechtigkeit entstehen.*
- *Klare Regeln für Plus- und Minusstunden sowie deren Kompensation sind empfehlenswert.*

NUTZEN

Zeitautonomie hilft, Spannungen abzubauen und die Belastung für die Mitarbeiter/innen zu mindern. Mehr Gesundheit = weniger Fehlzeiten.

WIRKUNGEN

- mehr Flexibilität, Arbeitseinsatz an Arbeitsanfall anzupassen
- Ergebnisorientierte Arbeitshaltung
- Beschäftigte sind leistungsbereiter, produktiver und fehlen seltener
- stärkere Identifikation mit dem Betrieb, weniger Fluktuation
- Trotz Betreuungspflichten kann dem Betrieb das Know-how der Mitarbeiter/innen und diese selbst erhalten bleiben, Verantwortung und Wissen wird aufgeteilt.
- Flexible Arbeitszeitmodelle sind auch im Hinblick auf die Suche von Mitarbeiter/innen ein positives Signal, beispielsweise für potenzielle Arbeitskräfte.

EINSATZ

Flexibilisierung erfordert einen Wandel der Arbeitskultur. Von der Orientierung an der Präsenz hin zur Aufgaben- und Ergebnisorientierung.

KOSTEN

Finanzieller Aufwand bei Einführung der Maßnahmen, laufend etwas höherer Planungs- und Koordinationsaufwand.
Höhere Kosten, falls Teilzeitkräfte eigene Arbeitsplätze benötigen bzw. Weiterbildung

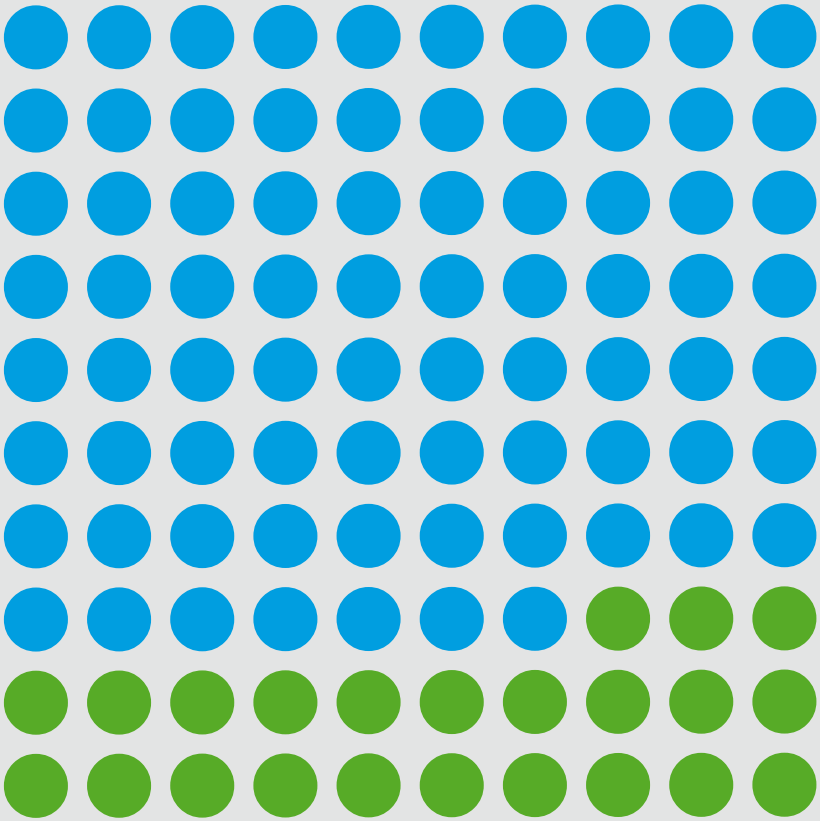
„Ich lasse mein Team die Diensteinteilung eigenständig machen. Auch wenn eine Aushilfe gebraucht wird, können sie diese vorschlagen. Das funktioniert bei uns recht gut, weil wir ein Netzwerk von ehemaligen Mitarbeiterinnen haben, die immer wieder gerne einspringen. Ich brauche nur Bescheid zu wissen, wer wann da ist. Es ist klar, dass ich die Chefin bin und ich bin als solche gut akzeptiert. Gleichzeitig arbeiten wir auf einer freundschaftlichen Ebene."

Gerda Frauenlob
Cafe Flora, Fuschl am See

ARBEITSORGANISATION

23%

weniger Fehltage haben Mitarbeiter/innen in Betrieben, die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben umsetzen.



ARBEITSORGANISATION

Erfolgversprechend sind Organisationsformen, die der betrieblichen Situation ebenso wie den Bedürfnissen der Mitarbeiter/innen gerecht werden. Je flexibler die Arbeitszeiten, umso sorgfältiger sollte die Arbeitsorganisation erfolgen, damit alles aufeinander abgestimmt ist. Gelungene Kommunikation und ausreichend Information sind unabdingbar.

MASSNAHMEN

Überstunden können vermieden, Ressourcen effizient eingesetzt, die Beschäftigten entlastet werden und Stress reduziert.

ABSPRACHEN TEAMINTERN

Übertragen Sie die Verantwortung für abgrenzbare Tätigkeitsbereiche (z. B. Einsatzplanung oder kurzfristigen Tausch) an Teams, die sich selbst organisieren.

DAS ERGEBNIS ZÄHLT

Qualitätsstandards und zeitliche Vorgaben lassen sich meist einfach festlegen - so bleibt den Mitarbeiter/innen Spielraum in der Auftragserledigung. Ergebnisse kontrollieren statt Präsenz fordern.

INFORMATIONSFLUSS

Voraussetzung für Flexibilität ist eine gute Kommunikation. Auch wenn nicht immer alle Mitarbeiter/innen anwesend sind, müssen wichtige Informationen immer alle erreichen.

EINSATZPLANUNG

Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten ist wichtig, Wünsche hinsichtlich der Arbeitszeit anmelden zu können, die Arbeitszeiten so weit wie möglich im Voraus zu kennen und bei Bedarf intern auch tauschen zu dürfen.

STELLVERTRETUNG

Wenn Ihre Mitarbeiter/innen zwischendurch stundenweise wegbleiben können, lässt sich Unvorhergesehenes einfacher bewältigen. Besorgungen können jederzeit erledigt werden (trotz Arbeitszeiterfassung).

ARBEITSPLÄNE

Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten haben beim Urlaubswunsch und bei der Einteilung der Arbeitszeit Vorrang vor Mitarbeiter/innen ohne Betreuungspflichten, Die Besetzungspläne werden wöchentlich erstellt, um auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen mit Kindern Rücksicht zu nehmen.

WISSEN SICHERN

Wer verfügt über das Erfahrungswissen, das für reibungslose Abläufe wichtig ist: Kunden- oder Lieferantengewohnheiten, Tücken der Geräte, „Logik“ des Ablagesystems, Netzwerkagenden, Intranet oder Problemlösungen.

GUT ZU WISSEN

- *Meist benötigt Ihr Team anfangs eine Anleitung, wie Absprachen getroffen werden können und wie sich das Team intern organisieren kann.*
- *Achten Sie in der Planung darauf, dass jede/r Mitarbeiter/in ein unterschiedliches Maß an Eigenverantwortung mitbringt.*
- *Regelmäßige Gespräche und gute Planung kosten zwar Zeit, ständige Arbeitsunterbrechungen entfallen dadurch jedoch.*
- *Denken Sie z. B. auch an ein einheitliches Ablagesystem, Intranet oder einen Server, auf dem alle wichtigen Unterlagen hinterlegt sind.*

NUTZEN

Auch Sie als Unternehmer/in gewinnen mehr Zeitsouveränität und sind flexibler in der Planung.

WIRKUNGEN

- Teaminterne Absprachen reduzieren den Planungsaufwand und fördern das Verantwortungsbewusstsein der einzelnen Mitarbeiter/innen ebenso wie die Identifikation mit dem Unternehmen.
- Ergebnisorientierte Führung unterstützt eigenverantwortliches Handeln.
- Effektivität und Effizienz werden durch klare Strukturen in allen Bereichen gesteigert.
- Einsparung der Kosten für Büroräumlichkeiten bei Einrichtung eines Telearbeitsplatzes.

EINSATZ

Neben den eher geringen Kosten ist Vertrauen in Ihre Mitarbeiter/innen Basis für das Gelingen.

KOSTEN

Die Kosten sind umso geringer, je mehr Absprachen teamintern möglich sind. Anfangs ist ev. eine Begleitung erforderlich, bis sich die Kommunikation eingespielt hat. Je nach Ausgangslage ist diese Maßnahme meist kostenneutral.

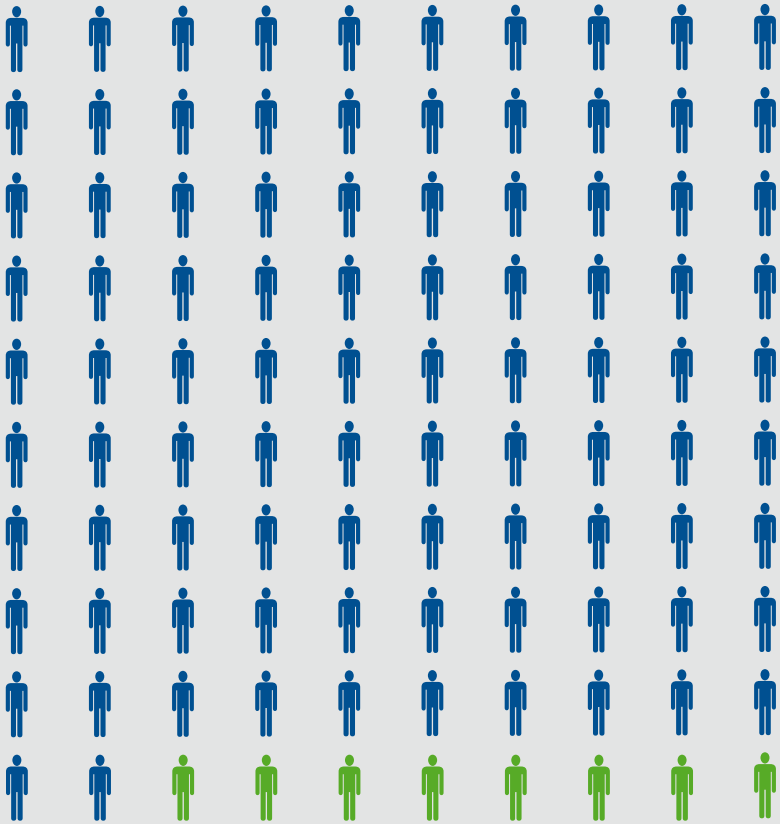
Ich hatte vor einigen Jahren ein Lehrmädchen, das schwanger wurde. Mir war es sehr wichtig, dass meine Mitarbeiterin die Ausbildung abschließt. Ich bin von Pontius zu Pilatus gelaufen, damit das möglich wird. Das war für mich sehr anstrengend. Es wäre sehr hilfreich, wenn es für solche Fälle eine Anlauf- bzw. Beratungsstelle gäbe, die den Unternehmer/innen zur Seite steht."

Bianca Leberbauer
Hofabäck, Hof bei Salzburg

ELTERNKARENZ & ELTERNTEILZEIT

8%

der Männer gehen in Österreich derzeit durchschnittlich 3 Monate in Karenz. Die Rückkehrquote ist hoch, ein Problem mit dem Wiedereinstieg haben die Männer meist nicht.



Elternkarenz Elternteilzeit

Vor und nach der Geburt eines Kindes steht Eltern – auch Adoptiveltern – Mutterschaftsurlaub bzw. Karenzurlaub zu. Eltern haben die Wahl zwischen unterschiedlichen Modellen, auch eine Aufteilung der Elternzeit ist möglich. Planen Sie bereits vor Beginn des Mutterschutzes mit Ihrer/ Ihrem Mitarbeiter/in die Kinderbetreuungszeit bzw. Vaterkarenz.

MASSNAHMEN

Ergreifen Sie die Initiative und planen Sie die Karenz gemeinsam: mit der Mitarbeiterin, die in Karenz geht und mit denen, die Arbeit übernehmen könnten.

PLANUNG DER KARENZ

Gemeinsam mit der Mitarbeiter/in, die/der in Karenz geht und deren Vertretung sollte die Abwesenheit geplant werden. Stichtage auf Termin legen (hilfreiche Tools für Sie als Arbeitgeber: "Kommunikationskalender vor der Geburt" und "Kommunikationskalender nach der Geburt" (s. Seiten 26/27)

MÜTTERKARENZ

Jede erwerbstätige Frau hat das Recht auf gesetzlichen Mutterschaftsurlaub (8 Wochen vor und nach der Geburt) sowie unterschiedlich lange Kinderbetreuungszeit (Kündigungsschutz max. 2. Geburtstag des Kindes), die aus 5 Modellen gewählt werden kann und vor Antritt der Karenz festgelegt werden muss.

VÄTERKARENZ

ist gut für das Image des Betriebes: Fördern und gewähren Sie Väterkarenz. Die Karenz kann zwischen den Eltern aufgeteilt werden, für Väter ist der frühestmögliche Beginn das Ende des Mutterschutzes. Dauer: mindestens 2 Monate.

KONTAKT HALTEN

Einladungen der karenzierten Mitarbeiter/innen zu Meetings, Betriebsausflügen oder Betriebsfeiern, Zugang zum Internet von zu Hause aus, regelmäßige Telefongespräche oder ein Besuch halten den Kontakt zum Betrieb ebenso aufrecht wie ein steter Informationsfluss.

KARENZIERTE MITARBEITER/INNEN

eine Prüfung, ob und wie Mitarbeiter/innen während der Karenz eingesetzt werden können lohnt sich (geringfügig, um Spitzen abzudecken, als Vertretung im Falle eines Krankenstandes)

UNTERSTÜTZTER WIEDEREINSTIEG

Mitarbeiter/innen, die wieder in den Beruf zurückkehren möchten, schätzen eine anfängliche Unterstützung. Wichtig ist für Sie zu überlegen, wo die/der Mitarbeiter/in eingesetzt werden kann. Auch Weiterbildung für Mitarbeiter/innen während der Karenz ist eine Maßnahme zur Vereinbarkeit und sichert den Wissensstand der karenzierten Mitarbeiter/innen.

ELTERNTEILZEIT

Gewähren Sie Elternteilzeit in Ihrem Unternehmen. Gesetzlich vorgeschrieben ist diese Form der Arbeitszeitverkürzung für Betriebe ab 20 Mitarbeiter/innen, Sie können jedoch auch freiwillig eine solche Vereinbarung mit Ihren Mitarbeiter/innen treffen. Elternteilzeit ist längstens bis zum 7. Geburtstag des Kindes möglich und muss mindestens 2 Monate dauern.

„Ich habe wirklich sehr gute Erfahrungen mit Wiedereinsteigerinnen – die Arbeitsmotivation ist hoch und sie sind sehr verlässlich!“

Sabine Kornberger-Scheuch
Rotes Kreuz Salzburg

GUT ZU WISSEN

- *Loten Sie rechtzeitig die Bedürfnisse und Möglichkeiten beider Seiten aus (Betrieb/Mitarbeiter/in);*
- *Halten Sie Kontakt während der Abwesenheit Ihrer Mitarbeiterin/Ihres Mitarbeiters.*
- *Planen Sie sorgfältig und im Voraus.*

NUTZEN

Die Unterstützung in diesem Bereich kann dazu beitragen, dass Sie Mitarbeiter/innen, die Eltern werden, im Betrieb halten können.

WIRKUNGEN

- Entgegenkommen wird als Wertschätzung wahrgenommen, Loyalität und Motivation werden gesteigert.
- Attraktiv für Arbeitsuchende sind Arbeitsplätze mit Möglichkeit zu einer Unterbrechung des Dienstverhältnisses: ein professioneller Umgang mit Väterkarenz macht Ihr Unternehmen wettbewerbsfähiger
- Sie präsentieren sich als attraktiver Arbeitgeber in der Region
- Sie halten Ihre Mitarbeiter/innen im Betrieb

EINSATZ

KOSTEN

- Geringe Investition, wenn die Überbrückung mit internen Mitarbeiter/innen geplant werden kann;
- Kostenintensiv bei Anstellung neuer oder externer Mitarbeiter/innen.
- Die geringere Fluktuation, weil Ihre Mitarbeiter/innen wieder zurückkehren möchten, spart Kosten ein.

Karenzkalender vor der Geburt

Kommunikationskalender vor der Geburt

MONAT	ELTERN	KOMMUNIKATION	PLANUNG
2.–4.	Meldung der Schwangerschaft	Gratulation! Beschränkungen für Schwangere beachten	Wer kann intern Aufgaben übernehmen? Was tun bei frühzeitigem Mutterschutz?
5.	Planung Karenz: Dauer? Geteilte Karenz? Kindergeldvariante?	Ausloten der Bedürfnisse und Möglichkeiten für Einsatz während der Karenz: geringfügig, Spitzen/ Ersatz abdecken, Homeoffice?	Überbrückung oder Karenzvertretung. Karenzstelle (befristet) ausschreiben. Übergabe, Einarbeitung.
7.	Beginn Schutzfrist	in Ruhe lassen	Mitteilung an die Vertretung
0	Geburt	Glückwunschkarte schreiben	
+2	Ende Schutzfrist	innerhalb von 8 Wochen nach der Geburt muss die Meldung an den Arbeitgeber erfolgen (am besten schriftlich) ob Karenz und/ oder Elternteilzeit in Anspruch genommen wird. Ebenso die Dauer der Karenz.	

Karenzkalender nach der Geburt

Kommunikationskalender nach der Geburt

MONAT	ELTERN	KOMMUNIKATION
3.–6.		Kontakt halten
7.–8.		zum Gespräch einladen
9.	Verlängerung der Karenz bzw. Wechsel mit dem Vater schriftlich bekanntgeben (3 Monate vor Ablauf der bereits erklärten Karenzzeit)	Info über Betriebsgeschehnisse. Einladung zur Teilnahme an Sitzungen, Fortbildungen und Veranstaltungen.
12	Ende 1. Karenzjahr	
21	Anspruch auf Elternteilzeit besteht längstens bis zum ' 7. Geburtstag des Kindes	Zum Gespräch einladen. Einsatzmöglichkeiten besprechen und Karenz-vertretung informieren.
24	Ende der gesetzlichen Karenzzeit	
4. Geburtstag + 4 Wochen	Kündigungsschutz besteht bis längstens 4 Wochen nach dem 4. Geburtstag	Teilzeitvarianten prüfen, z. B. 2 ganze anstatt 4 halbe Tage. Jobsharing: können 2 Mitarbei-ter/innen sich 1 Arbeitsplatz teilen?
7. Geburtstag	Ende der Elternteilzeit	Aufstockung der Stunden

„Für Mitarbeiter/innen, die plötzlich Pflegeaufgaben übernehmen und die Arbeitszeit reduzieren wollen bzw. müssen, braucht es kurze Wege und flache Hierarchien. Hier haben wir gute Möglichkeiten durch unsere großen Strukturen."

Sabine Kornberger-Scheuch
Rotes Kreuz Salzburg

PFLEGEKARENZ & PFLEGETEILZEIT

Pflegekarenz Pflegeteilzeit

Wenn Angehörige plötzlich pflegebedürftig werden, die Betreuungsperson ausfällt oder der Pflegebedarf sich verändert, stehen Ihre Mitarbeiter/innen vor speziellen Herausforderungen. Denn meist ist die Vereinbarkeit von Beruf und Betreuungsaufwand nicht oder kaum zu organisieren. Pflegekarenz oder Pflegeteilzeit lassen sich für einen befristeten Zeitraum vereinbaren: die Bedingungen können Sie mit Ihren Mitarbeiter/innen flexibel festlegen.

MASSNAHMEN

Die höhere Lebenserwartung führt beispielsweise auch dazu, dass mehr Familienarbeit für Pflege von nahen Angehörigen notwendig wird. So können Sie Ihre Mitarbeiter/innen unterstützen.

PFLEGETEILZEIT

ermöglicht die Pflege und Betreuung eines nahen Angehörigen durch Reduzierung der wöchentlichen Arbeitszeit. Eine schriftliche Vereinbarung zwischen Ihnen und Ihrer/m Mitarbeiter/in ist erforderlich, in der Beginn, Dauer und Ausmaß der Teilzeitbeschäftigung geregelt werden.

PFLEGEKARENZ

ist die Freistellung einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters von der Arbeitsleistung bei Entfall des Entgelts für die Pflege und Betreuung naher Angehöriger. Dazu braucht es eine schriftliche Vereinbarung zwischen Ihnen und Ihrer/m Mitarbeiter/in.

HOSPIZKARENZ

zum Zweck der Sterbebegleitung von nahen Angehörigen oder der Begleitung eines schwer kranken Kindes können Sie Ihren Mitarbeiter/innen eine Herabsetzung der Arbeitszeit bei Entfall des Entgelts gewähren. Eine Änderung der Arbeitszeit ist ebenso möglich wie die Freistellung bei Entfall des Entgelts (darf 3 Monate nicht übersteigen, kann max. auf 9 Monate verlängert werden).

GUT ZU WISSEN

- *Planen Sie Personaleinsatz rechtzeitig, sodass die anderen Mitarbeiter/innen nicht überlastet sind, wenn sie zusätzliche Aufgaben übernehmen.*

NUTZEN

Die Pflege von Angehörigen ist ein enormer Stressfaktor. Wenn Sie Ihre Mitarbeiter/innen in dieser schwierigen Phase unterstützen, bleibt die Arbeitskraft langfristig erhalten und ist Teil der Mitarbeiter-Bindung.

WIRKUNGEN

- Mitarbeiter/in bleibt mittel- bis langfristig erhalten
- Loyalität der Mitarbeiter/innen steigt vor allem durch die Unterstützung in dieser schwierigen Lebenssituation

EINSATZ

Neben den Kosten für den Personaleinsatz ist auch Verständnis gefragt. Genaue Planung erleichtert den Ausfall eines/einer Mitarbeiters/Mitarbeiterin.

KOSTEN

Kosten entstehen durch eine eventuell notwendige Vertretung - kurzfristig und absehbar, je nach Vereinbarung mit der Mitarbeiter/in

„Eine für uns sehr wichtige Fachkraft im Bereich Buchhaltung hat nach der Karenzzeit auf Teilzeit reduziert. Für unsere Mitarbeiterin ist Flexibilität, was Arbeitszeit und Arbeitsort anbelangt, sehr wichtig. Die Mitarbeiterin genießt unser volles Vertrauen und kann daher nach ihren Bedürfnissen im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten ihre Arbeit gestalten. Und die Arbeitsergebnisse liegen termingerecht vor. Eine echte Win-win-Situation."

Wolfgang Lindner
Autohaus Lindner, Hof bei Salzburg

FLEXIBLER ARBEITSORT

Flexibler Arbeitsort

Die Anwesenheit am Arbeitsplatz ist nicht immer erforderlich, in vielen Branchen lassen sich Aufgaben von unterwegs oder zu Hause erledigen. Entfällt der Weg zum Arbeitsplatz oder können manche Aufgaben unterwegs erledigt werden, haben Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten mehr Zeit für Berufliches. Der Arbeitsweg, zum Beispiel die Pendelzeit im Zug, wird zur Arbeitszeit gezählt. Diese örtliche Souveränität bedingt meist eine höhere Leistungsbereitschaft und Produktivität.

MASSNAHMEN

Der Arbeitsplatz ist in manchen Branchen nicht mehr an den Ort gebunden und die neuen Medien erleichtern das Arbeiten von zu Hause aus. Nutzen Sie diese Entwicklung für Ihr Unternehmen.

TELEARBEIT

Der/die Mitarbeiter/in erledigt einen Teil der Arbeit zu Hause. Die Kosten für die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes (PC, Internetverbindung, Mobiltelefon) sind meist gering und rechnen sich rasch. Erforderlich sind regelmäßige Anwesenheitszeiten im Unternehmen, um den Informationsfluss zu sichern und das Gefühl der Unternehmenszugehörigkeit zu unterstützen. Binden Sie alle Mitarbeiter/innen vorab ein und informieren Sie im Detail über diese Lösung. Wichtig: Die volle Kinderbetreuung und ein Vollzeitjob am Telearbeitsplatz sind nicht vereinbar.

ARBEIT ZU HAUSE

Arbeiten mit nach Hause zu nehmen, ist oft auch ohne ausgerüsteten Arbeitsplatz zu Hause möglich.

ARBEIT UNTERWEGS

Im Außendienst oder auf dem Weg vom/zum Betrieb können Arbeiten unterwegs erledigt werden – so lassen sich auch "tote" Zeiten nutzen.

ARBEITSWEGE OPTIMIEREN

Wer nicht im Betrieb, sondern im Außendienst arbeitet, spart Zeit, wenn er direkt von zu Hause aus zu den Kund/innen bzw. Lieferant/innen fahren kann.

GUT ZU WISSEN

- *Vertrauen zu Ihren Mitarbeiter/innen und deren Selbstständigkeit ist Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung dieser Maßnahme.*
- *Kernanwesenheitszeiten der Mitarbeiter/innen verhindern ein Entfremden vom Unternehmen.*
- *Klare Absprachen zu Erreichbarkeit (kein 24-Stunden-Service)*
- *Fxe Anwesenheiten im Betrieb*
- *Vereinbarung zur Anschaffung und Finanzierung der erforderlichen Infrastruktur*

NUTZEN

Die Flexibilisierung des Arbeitsortes trägt auch zu mehr Flexibilität von Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten bei.

WIRKUNGEN

- Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten sind flexibler, auch hinsichtlich zeitlicher Verfügbarkeit und Erreichbarkeit; effizientes und ergebnisorientiertes Arbeiten wird gefördert.
- Mehr Leistungsorientierung, wenn im Betrieb Präsenzdenken durch ergebnisorientiertes Denken abgelöst wird.
- Steigerung der Arbeitseffizienz durch die bewusste Entscheidung, welche Arbeit wann an welchem Ort am besten erledigt werden kann.

EINSATZ

KOSTEN

Die Investition ist meist gering, abhängig von der erforderlichen Infrastruktur (z. B. Laptop). Wenn alle Arbeitsplätze im Büro mit Laptops ausgestattet sind, können die Geräte ohne hohe Mehrkosten an andere Arbeitsorte mitgenommen werden. Die Höhe der finanziellen Beteiligung durch Mitarbeiter/innen sollte individuell ausgehandelt werden – besonders dann, wenn die Geräte auch privat genutzt werden können.

„Ich finde, dass junge Familien besser unterstützt werden sollten. Die Zeiten haben sich geändert – die wenigsten haben einen Rückhalt durch die Großeltern und die Lebenshaltungskosten sind sehr hoch geworden. Ich versuche, in meinem Unternehmen auf Wiedereinsteigerinnen individuell Rücksicht zu nehmen. Der Staat sollte jedoch Jungfamilien finanziell mehr unterstützen und z. B. kostenlose Kinderbetreuung anbieten. Vielleicht könnten auch mehrere Betriebe gemeinsam einen Betriebskindergarten schaffen – ein Betrieb ist oft zu klein, aber gemeinsam könnte es gehen."

Roswitha Maislinger
Schlosscafe Mattsee, Mattsee

BETREUUNGSPFLICHTEN

Betreuungs-pflichten

Der Faktor Zeit spielt eine erhebliche Rolle im Hinblick auf Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Nur selten sind die Öffnungszeiten der Kinderbetreuungseinrichtungen bedarfsgerecht. Die Betreuung geht meist einher mit finanziellen Herausforderungen. Eine Kinderbetreuung, auf die sich Ihre Mitarbeiter/innen verlassen können, ist enorm wichtig. Auch in diesem Bereich können Sie Ihre Unterstützung anbieten.

MASSNAHMEN

Wenn es in der Gemeinde kein passendes Angebot zur Betreuung gibt, behelfen sich viele Eltern mit Notlösungen. Das lenkt ab und die Leistungsfähigkeit sinkt.

INFRASTRUKTUR

Wenn die Kinderbetreuung in der Standortgemeinde wenig ausgebaut oder nicht vorhanden ist, können Sie sich als Unternehmer/in für eine Verbesserung einsetzen.

NOTFALLBETREUUNG

Bündeln Sie Wissen über hilfreiche Einrichtungen an Ihrem Standort; so können Sie Ihren Mitarbeiter/innen den Zugang zu Unterstützungsangeboten erleichtern (medizinischer Notfall, Familienberatung, Rechtsberatung etc.). Dadurch können Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten schneller an den Arbeitsplatz zurückkehren.

KINDERBETREUUNG

Ein Betrieb kann je nach finanziellen Möglichkeiten ein eigenes Angebot initiieren oder in Kooperation mit anderen Betrieben Kinderbetreuung anbieten.

KOSTEN FÜR KINDERBETREUUNG

Sie können Ihren Mitarbeiter/innen einen Zuschuss zur Kinderbetreuung bis zu 1.000 Euro jährlich (Wert ab 2013) pro Kind bis zum 10. Lebensjahr gewähren. Dieser Betrag ist von Lohnsteuer und SV-Beiträgen befreit. Voraussetzung ist, dass dem/der Mitarbeiter/in für das Kind mehr als 6 Monate/Jahr der Kinderabsetzbetrag gewährt wird. Der Zuschuss muss direkt an die Einrichtung bzw. die betreuende Person geleistet werden (auch als Gutschein möglich).

GUT ZU WISSEN

- *Auch kleine Unterstützungs-Maßnahmen sind hilfreich wie z. B. Kontakt zu regionalen Babysitterdiensten. Loten Sie den Bedarf Ihrer Mitarbeiter/innen und Ihre Möglichkeiten aus.*
- *Respektieren Sie die Wünsche und Vorstellungen der Mitarbeiter/innen und finden Sie gemeinsam Lösungen.*

NUTZEN

Unterstützung kann dazu beitragen, dass Mitarbeiter/innen mit wertvollem Know-how dem Unternehmen erhalten bleiben. Die volle Konzentration gilt der Arbeit.

WIRKUNGEN

- Wenn eine gute Betreuungslage vorhanden ist, können sich Ihre Mitarbeiter/innen voll und ganz auf die Arbeit konzentrieren.
- Eine schwierige Betreuungslage hingegen beeinträchtigt das Arbeitsverhalten der Mitarbeiter/innen, speziell die Konzentration.
- Außerdem sind Ausfälle vorprogrammiert, wenn Kinder erkranken oder zu pflegende Angehörige mehr Betreuung benötigen.

EINSATZ

KOSTEN

bei finanzieller Unterstützung je nach Höhe der Zuwendung; wenn Sie einen Betriebskindergarten oder eine betriebliche Kinderbetreuung anbieten möchten, können Sie Fördermittel in Anspruch nehmen (s. Seite 58)

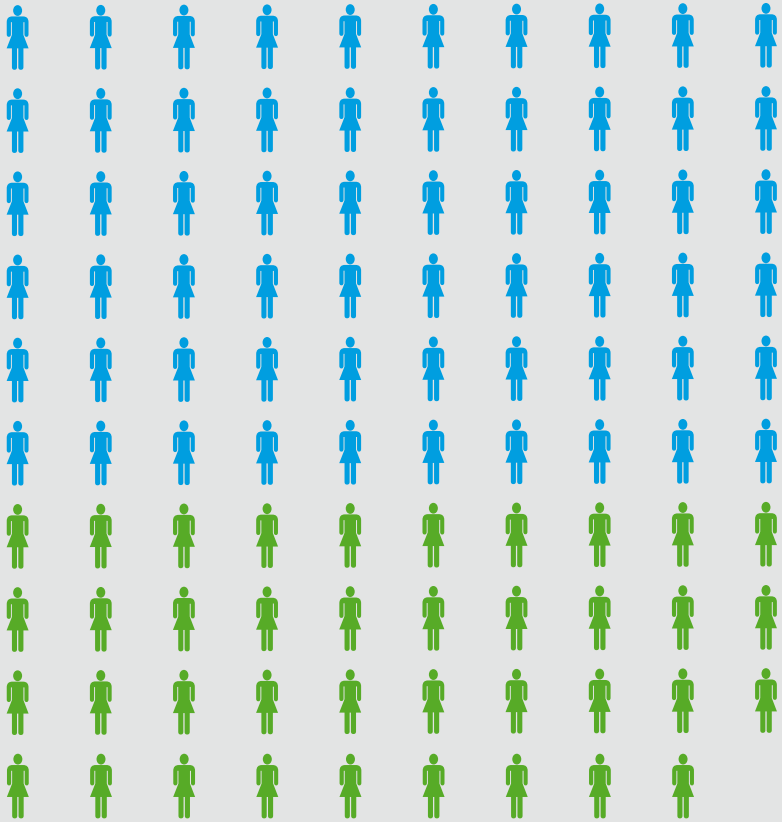
„Wir sind ein kleines Unternehmen mit insgesamt 10 Mitarbeiter/innen. So habe ich zu meinen Mitarbeiter/innen einen sehr direkten und persönlichen Kontakt. Ich finde, dass ich am besten in Einzelgesprächen herausfinden kann, was meine Mitarbeiter/innen beschäftigt. Von Zeit zu Zeit haben wir ein gemeinsames Frühstück – das ist gut für's Betriebsklima."

Heinz Kofler
Fuschlseebad, Fuschl am See

UNTERNEHMENSKULTUR

60%

der Frauen können aufgrund von Betreuungspflichten und/oder fehlender Kinderbetreuung ihr Arbeitsverhältnis nich ausweiten.



Unterneh-menskultur

Offenheit gegenüber familiären/privaten Anliegen ist selbstverständlicher Teil des Betriebsalltags. Ein offenes Klima, eine interne Kommunikation, die alle erreicht, respektvoller Umgang und Wertschätzung sind die Basis eines positiven Arbeitsklimas. Unternehmensleitung und Führungskräften kommt besondere Verantwortung zu. Nämlich die Bedürfnisse im Bereich Vereinbarkeit zu erfassen und diese entsprechend zu integrieren. Nur wenn Vereinbarkeit in allen Bereichen mitgedacht wird, kann die Umsetzung gelingen.

MASSNAHMEN

Eine überzeugende Identifikation der Führungskräfte mit den geplanten Maßnahmen ist Basis für die erfolgreiche Umsetzung.

RÜCKSICHT AUF VERPFLICHTUNGEN

Nehmen Sie Rücksicht auf familiäre/private Verpflichtungen bei der Festlegung von Sitzungen, Seminaren und Überstunden; setzen Sie die Termine möglichst langfristig an.

MITARBEITER/INNEN EINBEZIEHEN

Binden Sie Teilzeitarbeitende ebenso wie Vollzeitkräfte in Entscheidungen ein.

SPIELRÄUME SCHAFFEN

Mitarbeiter/innen übernehmen gerne Verantwortung und erhalten von Ihnen die Möglichkeit, sich freier zu organisieren = angemessener Handlungsspielraum mit ausreichender Rückmeldung.
Fragen Sie Ihre Mitarbeiter/innen, welche Ideen sie haben, um ihre Fähigkeiten am besten einzubringen.

OFFENE KOMMUNIKATION

Laufender Austausch über betriebliche und private Anliegen schafft Verständnis für die jeweilige Situation anderer. Es wird einfacher, einander entgegenzukommen. Dazu können Sie Kommunikationstrainings anbieten.

QUALIFIZIERUNG FÜHRUNGSKRÄFTE

zu Themen wie z. B. Vereinbarkeit, Zeitmanagement und Stressprävention, Zusammenarbeit von Älteren und Jüngeren

LEITBILD

Darin finden sich Grundprinzipien des Betriebes: Unternehmenskultur, Erwartungen an Mitarbeiter/innen ebenso wie Mission und Vision. Gerade bei kleinen Unternehmen kann dies ein kurzer und unkomplizierter Text sein, den alle Mitarbeiter/innen kennen.

UNTERNEHMENSWIKI

Erstellen Sie nach Möglichkeit eine zentrale Wissensdatei („Handbuch“), in der alle betriebsrelevanten Daten nachgelesen werden können. Sorgen Sie für laufende Aktualisierung.

ERFAHRUNGEN & FÄHIGKEITEN

der Mitarbeiter/innen berücksichtigen, um die Entfaltung unterschiedlicher Fertigkeiten und Fähigkeiten zu fördern. Stellen Sie sicher, dass Ihre Mitarbeiter/innen ihren jeweiligen Beitrag am Gesamten erkennen.

BEFRAGUNG DER MITARBEITER/INNEN

Eine anonyme Befragung gibt Aufschluss über Arbeitszufriedenheit, Bedürfnisse, Arbeitsklima und macht Stärken ebenso wie Schwachstellen des Betriebes sichtbar. Beauftragen Sie eine/n externe/n Anbieter/in, um Objektivität und Anonymität zu gewährleisten.

UNTERNEHMENSKULTUR

Sorgen Sie für eine Unternehmenskultur, in der mitarbeiter/innenorientierte Arbeitsbedingungen normal sind; und für ein Betriebsklima, in dem die Mitarbeiter/innen auch mit Ihnen reden, sodass Sie rechtzeitig erfahren, wenn z. B. Vereinbarungsbedarf entsteht.

GUT ZU WISSEN

- *Erheben Sie die Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiter/innen und berücksichtigen Sie deren Lebensphase. So können Sie später laufend die Lösungen an die veränderte (familiäre) Situation anpassen.*
- *Binden Sie Ihre Mitarbeiter/innen in unternehmerische Veränderungsprozesse ein.*
- *Lassen Sie die Arbeitszufriedenheit Ihrer Mitarbeiter/innen erheben: oft sind es kleine Veränderungen, die viel bewirken.*

NUTZEN

Eine Unternehmenskultur, die Vereinbarkeit berücksichtigt, wirkt auch nach außen positiv: potenzielle Mitarbeiter/innen nehmen Ihr Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber wahr.

WIRKUNGEN

- Mitarbeiter/innen entwickeln mehr Bereitschaft für Flexibilität und tragen das gute Bild des Betriebes nach außen.
- Motivation, Loyalität, Vertrauen und Bindung Ihrer Mitarbeiter/innen sind weitere positive Effekte.
- Ein positives Betriebsklima wird unterstützt.

EINSATZ

KOSTEN

für interne Maßnahmen fallen keine Kosten an; Kosten entstehen z. B. für die externe Befragung der Mitarbeiter/innen oder Qualifizierung bzw. Weiterbildung (auch für Weiterbildung können Sie Förderungen beantragen, s. Seite 58)

„Wir unterstützen unsere Lehrlinge sehr bei der Vorbereitung auf die Lehrabschlussprüfung und üben viel mit ihnen. Auch haben wir eine Quereinsteigerin, die sich mit 42 den Wunsch erfüllt, die Lehre als Floristin zu machen; dafür sind wir offen und haben gute Erfahrungen gemacht. Regelmäßig bilden wir uns im Bereich Mitarbeiterführung weiter . Die Mitarbeiter/innen schauen auch mal im Geschäft vorbei, wenn sie frei haben. Wir haben ein gutes Betriebsklima – bei uns wird auch viel gelacht, die Leute arbeiten gerne bei uns – und die Kunden mögen das.“

Ulrike Rieger
Blumen Rieger, Hof bei Salzburg

PERSONALENTWICKLUNG

Leitfaden Mitarbeitergespräch

Lebensphasenorientiertes Gespräch mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

LEBENSPHASE	BEZIEHUNG ZUR ARBEIT	THEMEN DER LEBENSPHASE
20–25 JAHRE	Grenzen und Fähigkeiten ausloten Geringe Bindung an das Unternehmen	Gefordert sein, Erfahrungen sammeln, Abwechslung bieten
25–30 JAHRE	Vertiefung, Spezialisierung	Familienplanung
30–40 JAHRE	Karriere und Verdienst	Familienplanung, Gleichgewicht suchen zwischen Arbeit/Privatleben, Teilzeitarbeit
40–45 JAHRE	Noch einmal etwas anderes beginnen?	Bildungszeit
45–50 JAHRE	Arbeit ist gleichzeitig Sicherheit und Belastung	Gesundheit, Auszeit
50–55 JAHRE	Arbeitsbewältigung lässt nach	andere Aufgaben im Betrieb, Arbeitsbelastung reduzieren
55–65 JAHRE	Erfahrung unterstützend in die Arbeit einbringen, Weitergabe von Wissen, sich vom Unternehmen lösen	nicht mehr gebraucht werden, Pflege der Eltern, Altersteilzeit, Mentoring-Modelle

Personal-entwicklung

Personalentwicklung ist auch für kleine Betriebe ein Thema. Sie umfasst Weiterbildung, Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten ebenso wie das Mitarbeiter/innengespräch. Weiterbildung ist ein wesentlicher Faktor, um die Unternehmensziele zu erreichen und wirkt ebenso direkt auf Wettbewerbssituation wie Unternehmenserfolg. Denn Mitarbeiterbindung = Kundenbindung.

MASSNAHMEN

Sprechen Sie mit Ihren Mitarbeiter/innen und finden Sie heraus, welchen Bedarf sie hinsichtlich Weiterbildung, Karriere oder Gesundheit am Arbeitsplatz haben.

QUALIFIZIERUNG & WEITERBILDUNG

Angebote für alle Mitarbeiter/innen (Lebenslanges Lernen). Investitionen in Arbeitsfähigkeit und Produktivität lohnen sich; fördern Sie daher die positive Einstellung zu Weiterbildung. Das stärkt Ihre Wettbewerbsfähigkeit.

VERFÜGBARE TALENTE NUTZEN

indem Sie nach Modellen suchen, um Ihre Mitarbeiter/innen im Betrieb zu halten z. B. Telearbeit, Beraterstatus

BERÜCKSICHTIGUNG PRIVATER BELANGE

Ort, Dauer und Termin von Maßnahmen zur Weiterbildung sollten mit Betreuungspflichten vereinbar sein; Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte sollten bei Inanspruchnahme von Weiterbildung gleichberechtigt sein.

MITARBEITERGESPRÄCH

Berücksichtigen Sie unterschiedliche Bedürfnisse, Erwartungshaltungen und Talente der einzelnen Mitarbeiter/innen. Regelmäßige Gespräche helfen Ihnen zu erfahren, wie es um Zufriedenheit und Motivation Ihrer Mitarbeiter/innen steht. Auch Ziele und Perspektiven lassen sich in einem Gespräch thematisieren.

KOOPERATION MIT BETRIEBEN

Kooperieren Sie mit anderen Betrieben aus Ihrer Region und bieten Sie gemeinsam Maßnahmen zur Weiterbildung an.

QUALITÄT ALS ARBEITGEBER/IN

Erarbeiten Sie mit Ihren Mitarbeiter/innen die Besonderheiten Ihres Unternehmens, denn die Meinungsbildung erfolgt hauptsächlich über Ihre Mitarbeiter/innen. Treten Sie gemeinsam nach außen auf.

GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Kümmern Sie sich um die Fitness Ihrer Mitarbeiter/innen und beugen Sie stressbedingten Erkrankungen vor. So bleiben Sie auch mit einer älter werdenden Belegschaft wettbewerbsfähig. Ernährungsberatung, Rückenschule, Burn-out-Prävention, Nichtraucherseminare etc. leisten einen wichtigen Beitrag.

FREISTELLUNG

Wenn Ihr/e Mitarbeiter/in noch nicht sechs Monate im Betrieb arbeitet, können Sie anstelle von Bildungskarenz eine sogenannte Freistellung gegen Entfall der Bezüge vereinbaren.

BILDUNGSTEILZEIT

Ermöglicht Weiterbildung bei aufrechtem Arbeitsverhältnis. Beginn, Dauer und Ausmaß müssen schriftlich zwischen Unternehmer/in und Mitarbeiter/in vereinbart werden.

BILDUNGSKARENZ

Ist die Freistellung einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters von der Arbeitsleistung bei Entfall des Entgelts für das Absolvieren einer Weiterbildungsmaßnahme. Die Bildungskarenz wird individuell zwischen Unternehmer/in und Mitarbeiter/in vereinbart.

REGIONALE AUDITS

Nehmen Sie an Audits oder Initiativen wie z. B. Wettbewerb familienfreundlichster Betrieb teil. Eine Prämierung schafft viel Öffentlichkeit und stärkt das Image des Unternehmens.

„Mir ist es wichtig, viel für meine Mitarbeiter/innen im Bereich Gesundheit zu tun. Unsere gemeinsamen Outdoor-Aktivitäten stärken Fitness und Identifikation im Team.“

Peter Schnabl
Glas Schnabl, Mattsee

GUT ZU WISSEN

- *Setzen Sie mit den Maßnahmen am realen Bedarf Ihrer Mitarbeiter/innen an*
- *Kalkulieren Sie eine Vorlaufzeit und einen entsprechenden Zeitaufwand.*
- *Starten Sie nicht zu viele Maßnahmen gleichzeitig.*
- *Hinsichtlich Weiterbildung sollten für alle dieselben Regeln gelten: für Teilzeit- und Vollzeitangestellte, Frauen und Männer, Mitarbeiter/innen mit und ohne Führungsfunktion: gleiche Kostenbeteiligung, gleiche Anzahl an Tagen für Weiterbildung pro Jahr etc.*

NUTZEN

Investitionen in die Personalentwicklung erhöhen die Flexibilität: das Unternehmen hat mehr Mitarbeiter/innen zur Verfügung, die Verantwortung übernehmen können.

WIRKUNGEN

- Mitarbeiter/innen erleben Wertschätzung und werden mit ihren Bedürfnissen wahr- und ernstgenommen.
- Speziell Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten sind überdurchschnittlich betriebstreu, wenn sie die Chance auf Weiterbildung erhalten.
- Motivation und Leistungsbereitschaft werden gesteigert

EINSATZ

KOSTEN

Kosten je nach Maßnahme unterschiedlich; teilweise gibt es spezielle Förderprogramme (s. Seite 58). Bleiben die Mitarbeiter/innen dem Betrieb erhalten, rechnet sich die Investition langfristig.

„Mir ist wichtig, von Zeit zu Zeit meine Mitarbeiter/innen einzeln zum Essen einzuladen. In diesem Rahmen entsteht ein guter Kontakt und Vertrauen. Man muss auf die Mitarbeiter/innen schauen und wenn etwas ansteht, individuelle Lösungen finden."

Brigitte Fenninger
Kosmetik Fenninger, Thalgau

IDEEN & ANREGUNGEN

Ideen & Anregungen

Denken Sie in der Planung von Maßnahmen an das Angebot Ihres Unternehmens – möglicherweise können Sie die eine oder andere Leistung auch Ihren Mitarbeiter/innen zur Verfügung stellen. Denn es müssen nicht immer große Konzepte sein, auch kleine Maßnahmen tragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bei.

MASSNAHMEN

In diesem Bereich sind der Fantasie keine Grenzen gesetzt. Sie finden nachstehend eine Reihe von Maßnahmen, die sich in der Praxis am besten bewährt haben.

ESSENSERVICE

Die Kinder Ihrer Mitarbeiter/innen können in der Kantine essen oder Sie organisieren einen Mittagstisch in einem nahe gelegenen Gasthaus.

DIENSTLEISTUNGEN

Dienstleistungen, die Ihr Unternehmen für den eigenen Bedarf zukauft, können von Ihren Mitarbeiter/innen auch privat zu günstigen Konditionen genutzt werden: Wasch- und Bügelservice, Reinigungsservice, Einkauf von Büromaterial/Schulmaterialien etc.

FERIENWOHNUNG

Eine weitere Möglichkeit ist, Ihren Mitarbeiter/innen zu günstigen Konditionen eine Ferienwohnung zu überlassen, z. B. in Italien o.Ä.

FEIERN & AUSFLÜGE

Laden Sie auch Kinder und Angehörige von MItarbeiter/innen zu diesen Events ein und planen Sie das Programm entsprechend.

SHUTTLEDIENST

Für Ihre Mitarbeiter/innen zum/vom Betrieb bzw. deren Kinder zur/von der Schule etc. Dieser lässt sich ev. mit anderen Betrieben gemeinsam einrichten.

GUT ZU WISSEN

- *Die gewählten Maßnahmen müssen zu Ihrem Unternehmen passen und einem wirklichen Bedürfnis Ihrer Mitarbeiter/innen entsprechen.*

KINDERBETREUUNG

gemeinsam mit anderen Betrieben initiieren, sofern keine bedarfsgerechte Einrichtung in Ihrer Gemeinde vorhanden ist

SPORT UND WELLNESS

(vergünstigte) Nutzung der Einrichtungen von (Partner-)Betrieben in der Region (z. B. Schwimmbad)

BENEFITS

z. B. vergünstigte Einkaufsmöglichkeiten (Lebensmittel, Büromaterialien, Baumaterialien, Tankgutscheine), vergünstigte Skipässe, Eintrittskarten;
Geburtstagsfest oder Geburtstagsgeschenk, Weihnachtsgeschenk

NUTZEN

WIRKUNGEN

Auch kleine Gesten setzen ein Zeichen, erhöhen die Loyalität Ihrer Mitarbeiter/innen und fördern das Betriebsklima

EINSATZ

KOSTEN

Die Investition hängt von der geplanten Maßnahme ab.

Beratung & Information

THEMA	BETRIEBE	MITARBEITER/INNEN
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Karenz und Wiedereinstieg, Beratung bei der Arbeitsuche, Kinderbetreuung	**Frau & Arbeit gGmbH** 0664 218 77 07 a.kirchtag@frau-und-arbeit.at frau-und-arbeit.at **BürgerInnen Service Flachgau** 06216 7717 office@buergerinnenservice-flachgau.at **Frauen Beratung Bürmoos** 06274 60 03 fb.buermoos@sbg.at **Service- und Familienbüro Straßwalchen** 06215 5308 familienbuero@strasswalchen.at	**Frau & Arbeit gGmbH** Mobile Beratung 0664 2544450 Zentrale: 0662 880723-0 office@frau-und-arbeit.at frau-und-arbeit.at **BürgerInnen Service Flachgau** 06216 7717 office@buergerinnenservice-flachgau.at **Frauen Beratung Bürmoos** 06274 60 03 fb.buermoos@sbg.at **Service- und Familienbüro Straßwalchen** 06215 5308 familienbuero@strasswalchen.at
Beratung, Beihilfen für Familien		**Forum Familie Flachgau** forumfamilie-flachgau@salzburg.gv.at 0664 82 84 238
Flexibilisierung der Arbeitszeiten	**AMS Flexibilitätsberatung** 0662/ 8883-45407331	**AK Salzburg** 0662 8687 Bezirksstelle Flachgau 06216 4430
Weiterbildung – Bildungsberatung und Förderung	**WKS** Bezirksstelle Flachgau 0662 88 88-960580 flachgau@wks.at www.bildungsfoerderung.bic.at	**Netzwerk Bildungsberatung Salzburg** bildungsberatung-salzburg.at Infoline: 0800 208400 frage@bildungsberatung-salzburg.at

THEMA	BETRIEBE	MITARBEITER/INNEN
Lehrlinge, Jugendliche	**AMS Qualifizierungsberatung für Betriebe** 0662 8883-45407331 **Jugendcoaching Flachgau** 0662 / 20 31 55 jugendcoaching@einstieg.or.at	**Jugendcoaching Flachgau** 0662 20 31 55 jugendcoaching@einstieg.or.at
Pflege		**Pflegeberatung Land Salzburg** (Zentralraum , Flachgau) 0662 80 42-35 33 www.salzburg.gv.at/pflegeberatung
(Betriebliche) Gesundheitsförderung	www.sgkk.at elisabeth.gampert-zeisberger@sgkk.at 0662 8889-1041	**GIZ SGKK** 0662 8889-8800 giz@sgkk.at
Evaluierung psychischer Belastungen*	www.auva.at www.amd-sbg.at	*seit 2013 sind alle Betriebe in Österreich dazu verpflichtet, eine Evaluierung psychischer Belastungen durchzuführen
Prävention und Gesundheitsschulung	**AVOS** www.avos.at http://avos.at/avos-detail/betriebe 0662 88 75 88 avos@avos.at	**AVOS** www.avos.at 0662 88 75 88 avos@avos.at
Körperliche und psychische Beeinträchtigungen	www.fit2work.at	www.fit2work.at

Förderungen

THEMA	BETRIEBE	MITARBEITER/INNEN
Lehrlinge	Förderung der Lehrausbildung (AMS)	
Elternteilzeitkarenz	Beihilfe zur Förderung von Ersatzkräften bei Elternteilzeitkarenz (AMS)	
Weiterbildung	Qualifizierungsförderung für Beschäftigte (AMS)	Fachkräftestipendium, Bildungskarenz und Bildungsteilzeitgeld (AMS) Salzburger Bildungsscheck (Land)
Ältere Mitarbeiter/innen	Eingliederungshilfe: Come back (AMS)	Altersteilzeit (AMS)
Alternsgerechtes Arbeiten **Betriebliche Gesundheitsförderung** **Vereinbarkeit von Familie und Beruf** **Integration von verschiedenen Mitarbeitergruppen (z. B. Personen mit Migrationshintergrund, Personen mit körperlichen Beeinträchtigungen)**	Wirtschaft fördert Arbeitswelten (Land Salzburg) Gefördert wird die Umsetzung von Maßnahmen zur zukunftsgerechten Gestaltung der Arbeitswelt. www.salzburg.gv.at/arbeitswelten Beratungsstelle: ITG – Innovationsservice für Salzburg 0662 254 300-50 office(at)innovationsservice.at	
Betriebliche Kinderbetreuungseinrichtungen	Land Salzburg, Referat Kindergärten, Horte und Tagesbetreuung elke.kabel@salzburg.gv.at 0662 8042-2536	

„Für mich ist es schwierig, geeignetes Personal zu finden. Gerne hätte ich jemanden aus der Region, aber die kriege ich kaum. So habe ich auch viele aus dem Ausland und dabei sehr gute Erfahrungen. Ich halte die interne Kommunikation für äußerst wichtig, vor allem für meine Stammbelegschaft, um über die Situation meiner Mitarbeiter/innen Bescheid zu wissen. Ich bin am Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben interessiert, sehe aber auch, dass es schwierig ist, das im Hotel umzusetzen."

Jakob Schmidlechner
Hotel Mohrenwirt, Fuschl am See

„Frauen haben ebenso wie Männer ein Recht auf Privatleben und Freizeit. Für Frauen ist es meist sehr schwierig, Berufstätigkeit, Privatleben und ihre Verpflichtungen für Haushalt und Kinder bzw. Angehörige zu vereinbaren. Diese Verpflichtungen gelten auch für Männer – nur nehmen sie diese seltener wahr. Frauen kämpfen im Privaten um gerechte Arbeitsteilung, in der Arbeitswelt um angemessenes Einkommen sowie um ausreichende und hochwertige Plätze für Kinder- und Angehörigen-Betreuung. Die derzeitige gesellschaftliche Arbeitsteilung der Geschlechter geht auf vielen Ebenen zu Lasten der Frauen. Das Leader-Projekt „Work-Life-Coaching" leistet praxisnah einen wichtigen Beitrag zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben."

Rosa Wimmer
Geschäftsführung REGIS
Leadermanagerin Kulturerbe Salzkammergut

„Um Familienfreundlichkeit als „Marke“ zu etablieren, hat die Region eine umfassende Studie unter dem Titel „Familienkompetenz in der Fuschlseeregion“ erstellen lassen. Die Umsetzung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in Unternehmen ist dabei ein zentraler Baustein."

Franz Kendler
Geschäftsführer Verein Regionalentwicklung Fuschlseeregion

„Familienfreundliche Betriebe haben viele Vorteile: Die Wirtschaft hat zufriedenere Arbeitskräfte, den Menschen bleibt mehr Zeit für die Familie und die Region profitiert von hochwertigen Arbeitsplätzen.“

Gerold Daxecker
Regionalverband Salzburger Seenland

Partner/innen

Das Projekt „work-life-coaching“ ist gefördert aus Mitteln von LEADER – Österreichisches Förderprogramm zur Entwicklung des ländlichen Raums 2007–2013, kofinanziert aus Mitteln der Landesregierung Salzburg/Familienressort.