

Unternehmen im Wandel: Den kleinen Unterschied nutzen
Impulstagung 24. September 2002 im
Dienstleistungszentrum Erin (DIEZE)

Workshop 2

Work-Life-Balance rechnet sich,

Elena de Graat,

Work & Life, Bonn

www.work-and-life.de

Meine Damen und Herren, zunächst möchte ich mich herzlich bedanken für die Einladung und die Gelegenheit, Ihnen heute etwas zu erläutern zum Thema „Work-Life-Balance rechnet sich“.

Wir werden in Seminaren und Veranstaltungen immer wieder danach gefragt, wie sich das für das Unternehmen auszahlt. Lange Zeit haben wir dazu in Deutschland sehr wenige Zahlen zur Verfügung gehabt. Wenn es überhaupt Zahlen gibt, kommen sie überwiegend aus dem anglo-amerikanischen Raum. Aber in letzter Zeit hat sich doch etwas getan, und für Sie heute habe ich noch ein paar zusätzliche Zahlen zusammengestellt, die ich Ihnen am Nachmittag vorstellen möchte. Hier vorab einige Anmerkungen:

Man kann durchaus feststellen, dass sich in den letzten Jahren immer mehr Unternehmen dem Thema zuwenden. Das geschieht unter den unterschiedlichsten Stichworten, angefangen von der „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ über „Frauenförderung“, „Familienfreundlichkeit“, „Familienorientierung“ und „Mitarbeiterorientierung“ bis hin zu den amerikanischen oder englischen Begriffen „Work-Life-Balance“ und „Diversity“. „Diversity“ passt zum heutigen Veranstaltungsschwerpunkt sehr gut, weil es eben um die Unterschiede der Mitarbeiter geht. Zum Stichwort Diversity: Auf dieser Karikatur sehen Sie einen extrem „fairen“ Auswahlprozess. Verschiedene Tiere, sollen dafür alle dieselbe Aufgaben erfüllen und auf einen Baum klettern. Affe und Geier haben's leicht, Robbe, Goldfisch und Elefant haben hingegen das Nachsehen. Dieses Bild beschreibt sehr gut, in welchen Situationen sich Frauen, Männer, Menschen überhaupt, häufig befinden.

Es ist deutlich festzustellen, dass sich immer mehr Unternehmen mit dem Thema beschäftigen und es erweitern, es nämlich nicht mehr nur auf Frauen und auf Kinderbetreuung ausrichten. Es handelt sich um eine konzeptionelle Erweiterung, die für Unternehmen ganz wichtig ist. Sie stellen fest, dass es einen wirtschaftlichen Effekt hat, ob

sie sich um ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kümmern oder nicht. Ein wichtiges Argument der Unternehmen möchte ich vorbringen, obwohl Sie es alle sicherlich schon oft gehört haben: „Wir haben hoch qualifizierte Frauen in unseren Unternehmen. Wenn diese Frauen nach dem klassischen Rollenklischee längere Zeit oder gar ganz aus unseren Unternehmen ausscheiden, nachdem auch wir in ihre Aus- und Weiterbildung investiert haben, kostet uns das viel Geld und Know-how, und die Kundenbindung geht uns verloren.“ Das sind Argumente, die die Unternehmen letztlich überzeugen. Es hat auch etwas damit zu tun, dass bei immer mehr jungen Männern und Vätern eine Vorstellungsverschiebung stattfindet. Sie möchten nicht mehr immer nur mehr Geld verdienen und dafür stetig mehr arbeiten, sondern sie möchten auch Zeit für ihre Familie, ihr Privatleben haben. Wir haben es erst kürzlich von einer großen Anwaltskanzlei gehört: „Wir kriegen die qualifizierten Leute nicht mehr, die 70, 80 Stunden arbeiten. Wir können denen Geld bieten, aber das ist kein absolutes Entscheidungskriterium mehr - wir müssen uns etwas einfallen lassen.“ Außerdem kommen immer mehr Personalleiter und Vorgesetzte inzwischen selbst in ein Alter, in dem sie feststellen, dass es sich auch für sie selbst nicht lohnt: „Ich bin 55, im Job unentbehrlich, aber ich bin in meiner Familie entbehrlich, und ich bin müde, gesundheitlich geht es mir auch nicht gut. Das war nicht mein Lebenstraum.“ Manch einer denkt dann doch sehr kritisch nach und stellt fest, dass er für sich selbst und wahrscheinlich auch für seine Mitarbeiter etwas ändern muss.

Ein weiteres Argument sind die Kosten der Wiederbesetzung einer Stelle: Aus welchen Gründen die Mitarbeiter und die Mitarbeiterinnen auch ausscheiden, es ist kostenintensiv. Je nachdem, welche Qualifikationsstufe die Beschäftigten haben, muss man von einer Summe von einem Dreiviertel bis zum Eineinhalbfachen eines Jahresgehaltes ausgehen. Es geht bis in die Hunderttausende, wenn Sie zum Beispiel eine qualifizierte IT-Kraft brauchen - wenn Sie denn überhaupt jemand Qualifiziertes finden.

Unternehmen sind heute trotzdem noch so zögerlich, weil es vielfach an Informationen mangelt: Es gibt z.Z. immer noch recht wenig Zahlen und Daten, die die Wirtschaftlichkeit von betrieblichen Work-Life-Balance-Maßnahmen belegen und die Bandbreite und Vielfalt der möglichen Maßnahmen ist kaum bekannt. Auf der Internetseite www.beruf-und-familie.de sind jedoch 140 Einzelmaßnahmen aufgeführt, wobei kein Unternehmen alle realisiert hat – es kommt dabei vielmehr darauf an, genau die auszuwählen, die für das Unternehmen sinnvoll sind. Das ist häufig nichts Spektakuläres, sondern das können ganz kleine, vergleichsweise preisgünstige Maßnahmen sein, die dafür sehr motivierende und finanziell attraktive Effekte haben.

Ich habe Sie hoffentlich ein wenig neugierig gemacht und freue mich auf Ihre Teilnahme nachher.