

VAA-Informationen



Familien- und frauenorientierte Personalpolitik für Fach- und Führungskräfte vor dem Hintergrund des demografischen Wandels

Gemeinsame Grundsätze des Bundesarbeitgeberverbandes Chemie e.V. und des Verbandes angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e.V.

Die zwischen dem Bundesarbeitgeberverband Chemie und dem VAA im Jahre 1992 abgeschlossene Sozialpartner-Vereinbarung „Chancengleichheit für weibliche Fach- und Führungskräfte in der chemischen Industrie“ hat sich bewährt. Sowohl in großen als auch in kleineren und mittleren Unternehmen wurden seit dieser Zeit entsprechend der unterschiedlichen Ausgangssituationen vielfältige Maßnahmen zur Herstellung der Chancengleichheit und zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in die betriebliche Praxis umgesetzt mit dem Ziel, die Gleichbehandlung von Frauen und Männern in den Betrieben zu sichern und Männern und Frauen die gleichen beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten für Fach- und Führungspositionen anzubieten.

Demografischer Wandel als besondere Herausforderung

Den erfolgreich beschrittenen Weg gilt es auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung fortzusetzen. Angesichts sinkender Geburtenzahlen und steigender Lebenserwartung trägt eine an Chancengleichheit orientierte Personalpolitik dazu bei, die Berufstätigkeit von Eltern in der chemischen Industrie zu fördern, das Erwerbskräftepotential gerade qualifizierter weiblicher Fach- und Führungskräfte zu nutzen und die Vereinbarkeit der Berufstätigkeit mit familiären Aufgaben zu ermöglichen.

Fortsetzung der Aktivitäten

Deshalb appellieren die Sozialpartner der chemischen Industrie an die Unternehmen, deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sowie Sprecherausschüsse und Betriebsräte, in ihren Anstrengungen nicht nachzulassen, ihre führende Rolle auf diesem Gebiet zu behaupten und die Verwirklichung von Chancengleichheit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter voranzutreiben. Die unterschiedlichen Lebenssituationen von Frauen und Männern gilt es dabei zu berücksichtigen. Bei der Umsetzung ge-

eigneter Maßnahmen sind stets die spezifischen betrieblichen Rahmenbedingungen ausschlaggebend.

Chancengleichheit und Familienbewusstsein als Bestandteil der Unternehmensphilosophie

Die Verankerung von Chancengleichheit und Familienbewusstsein als Teil der Unternehmensphilosophie ist von wesentlicher Bedeutung. Chancengleichheit setzt insbesondere familiengerechte Rahmenbedingungen voraus. Die hierfür erforderliche chancengleiche und familienbewusste Personalpolitik kann nur erfolgreich umgesetzt werden, wenn durch die Unternehmensleitung der erforderliche Rückhalt besteht. Wichtig ist, dass die betrieblichen Führungskräfte von der Notwendigkeit und dem Nutzen dieser Personalpolitik überzeugt sind und dies nach außen und innen kommunizieren. Durch eine an Chancengleichheit orientierte, familienbewusste Personalführung und die Akzeptanz der Familienverantwortung der Beschäftigten werden sie ihrer Vorbildfunktion gerecht.

Den Sprecherausschüssen und Betriebsräten kommt dabei auch die besondere Aufgabe zu, die Chancengleichheit und die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit zu fördern.

Erfolgreiche chancengleiche Personalpolitik

Chancengleichheit bildet einen der wesentlichen Grundsätze der Personalarbeit, vielfach auch verankert in den Leitlinien oder Führungsgrundsätzen der Unternehmen. Erforderlich ist eine Personalpolitik, die Männern und Frauen gleiche Chancen bei der Personalauswahl und -entwicklung gewährleistet. Grundlegende Voraussetzung dafür sind geschlechtsneutrale Stellenausschreibungen bzw. Stellenanforderungsbeschreibungen und die Festlegung von objektiven Auswahlkriterien. Personalpolitische Maßnahmen wie Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen oder Beurteilungen sollen die berufliche Leistung und Entwicklung unabhängig vom Geschlecht und unabhängig davon behandeln, ob die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Vollzeit oder Teilzeit arbeiten. Erfolgreiche chancengleiche Personalpolitik ermöglicht auch die Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern.

Überkommenes Rollenverständnis als Hindernis

Der Anteil der weiblichen Führungskräfte in der chemischen Industrie ist in den vergangenen Jahren stetig gestiegen. Dies ist eine erfreuliche Entwicklung, dennoch sind nach wie vor noch zu wenig Frauen in Führungspositionen vertreten. Eine der Ursachen hierfür liegt im überkommenen Rollenverständnis von Männern und Frauen und der zum Teil vorhandenen Zurückhaltung der Frauen bei der Übernahme von Führungsaufgaben. Erforderlich ist eine Bewusstseinsveränderung, Sensibilisierung bei allen Beteiligten und die gezielte Ansprache von Frauen, z.B. bei der Besetzung von Fach- und Führungspositionen. Dies kann beispielsweise erfolgen durch die Personalverantwortlichen oder durch die Vorgesetzten.

Das überkommene Rollenverständnis von Frauen und Männern bildet auch ein Hindernis für eine ausgewogene Balance von Berufs- und Familienleben.

Es zeigt sich in der mangelnden Akzeptanz unterschiedlicher Lebensentwürfe auf beiden Seiten und in dem oftmals noch mangelnden Engagement der Väter bei der Betreuung und Erziehung der Kinder. Hilfreich ist dabei auch die Unterstützung durch die Vorgesetzten und die Kollegen.

Unverändert geschlechtsspezifisches Berufswahlverhalten

Neben dem Rollenverständnis ist die unveränderte Berufsorientierung für eine unterschiedliche Karriereentwicklung von Männern und Frauen verantwortlich. Die Berufswahl ist in einer technologischen und wissensbasierten Dienstleistungsgesellschaft eine entscheidende Weichenstellung für die spätere berufliche Entwicklung. Viele Berufe, für die sich Frauen entscheiden, sind unter diesem Aspekt insgesamt weniger chancenreich als etwa naturwissenschaftliche und technische Studiengänge und Ausbildungsberufe. Frühzeitige Informationsinitiativen können jungen Frauen und Mädchen diese Berufe nahe bringen und ihr Interesse dafür wecken. Schule und Elternhaus müssen für die Wichtigkeit der Berufswahl sensibilisiert werden, da nur mit ihrer Hilfe ein Umdenken bei der Berufsorientierung möglich ist. Informationstage wie z.B. der Girls´Day – Mädchen-Zukunftstag sind hierfür gelungene Beispiele. Informations- und Überzeugungsarbeit ist aber nicht nur nach außen, sondern auch nach innen angebracht. Etwaige Vorbehalte in den Betrieben müssen ausgeräumt werden.

Nachhaltige Familienpolitik lohnt sich

Auch wenn sich in den letzten Jahrzehnten Vieles positiv verändert hat, stehen die Unternehmen vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung mit sinkenden Geburtenzahlen und zunehmender Lebenserwartung vor neuen besonderen Herausforderungen. In der Gesellschaft ist die Bedeutung von Vereinbarkeit von Beruf und Familie und der Chancengleichheit größer geworden, was sich auch als Stellenwert der Thematik in den Unternehmen widerspiegelt. Durch den sich bereits abzeichnenden Mangel an qualifizierten Arbeitskräften werden familienbewusste Arbeitsbedingungen in den Unternehmen eine immer größere Bedeutung erlangen.

Die Sozialpartner begrüßen das Umdenken in der Familienpolitik, denn ausreichende staatliche Rahmenbedingungen sind ein entscheidendes Kriterium für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Notwendig ist in erster Linie ein Dreiklang von Elternzeit, Elterngeld und einem flächendeckenden Betreuungsangebot für Kinder und Jugendliche. Die Verantwortlichen in Bund, Ländern und Kommunen sind aufgerufen, eine nachhaltige Familienpolitik zu praktizieren.

Die Unternehmen können dem Staat seine Verantwortung hierfür nicht abnehmen – sie sollten aber versuchen, durch ergänzende Maßnahmen einen zusätzlichen Beitrag zu leisten, um Familien zu unterstützen. Dies ist oft auch ohne großen finanziellen und personellen Aufwand möglich. Vielmehr können durch eine familienbewusste Personalpolitik auch positive betriebswirtschaftliche Effekte und Wettbewerbsvorteile erzielt werden, z.B. im Hinblick auf den drohenden Fachkräftemangel und Einspa-

rungen bei Fluktuation, Überbrückungs- und Wiedereingliederungskosten sowie Fehlzeiten.

Maßnahmen zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Unterstützende Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und Familienbetreuung erleichtern einerseits die Rückkehr von Frauen und Männern in das Berufsleben und verkürzen so die Zeiten ohne Berufstätigkeit. Andererseits kann auch eine nahezu nahtlose Fortsetzung der Erwerbstätigkeit ermöglicht werden. Die Erfahrungen der Vergangenheit haben gezeigt, dass ein Wiedereinstieg in den Beruf um so einfacher ist, je kürzer die vorangegangenen Unterbrechungszeiten andauert haben. Solche Maßnahmen, die in Abhängigkeit von der spezifischen Ausgangssituation der Unternehmen und Beschäftigten z.T. auch ohne großen organisatorischen Aufwand realisiert werden können, sind:

- Flexible, familiengerechte Arbeitszeiten
- Flexible Arbeitsorganisationsmodelle
- Hilfe bei der Gestaltung der Kinderbetreuung durch organisatorische Zusammenarbeit mit den Trägern oder durch betrieblich unterstützte oder auch betriebliche Kinderbetreuungsangebote
- Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen
- Möglichkeiten der Kontaktpflege und zum Wiedereinstieg während der Elternzeit
- Weiterbildungsmöglichkeiten während der Elternzeit und Teilzeit
- Sensibilisierung der Führungskräfte

Sozialpartner als Multiplikatoren bei der Umsetzung

Die Sozialpartner sehen sich als Multiplikatoren gegenüber Politik und Wirtschaft, um Chancengleichheit von Männern und Frauen im Erwerbsleben zu fördern und zu sichern sowie die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben zu verbessern. Sie werden diesen Prozess begleiten und vorantreiben. Der VAA und der BAVC unterstützen die Betriebsparteien bei der Umsetzung einer familienbewussten Personalpolitik mit Beratung, Handlungshilfen, Checklisten und Praxisbeispielen und organisieren den Erfahrungsaustausch.

Wiesbaden/Köln, 02. Januar 2007

Für den
Bundesarbeitgeberverband
Chemie e.V., Wiesbaden

Für den
Verband angestellter Akademiker
und leitender Angestellter der
chemischen Industrie e.V., Köln