

Darf's ein bisschen flexibler sein?

Eva Baumgärtner

Auszeiten vom Job, Homeoffice, mal Vollzeit, mal Teilzeit. Arbeitnehmer wollen Flexibilität am Arbeitsplatz. Warum ist das so und was bieten Unternehmen, um Mitarbeiter zu gewinnen und an sich zu binden?



Eva Baumgärtner schreibt über die Veränderung von Unternehmenskultur und -prozessen.

Eine junge Frau, den Studienabschluss noch nicht lange in der Tasche, sitzt in einem Vorstellungsgespräch – und kündigt bereits an, in einem halben Jahr eine Auszeit zu planen. Sie will reisen und die Welt erkunden. Ein Sabbatical, eine Pause vom Job. Ob sie die Stelle bekommen hat, weiß Paul Wolter nicht. Doch seine Anekdote zeigt, wie selbstbewusst junge Bewerberinnen und Bewerber bereits im ersten Jobinterview ihre Wünsche auf den Tisch packen. Wolter ist Pressesprecher des Bundesverbands Deutsche Startups und hat daher täglich mit Jung-Unternehmen und ihren Mitarbeitern zu tun. Seine Erfahrung: Arbeitnehmer wollen selbstbestimmter arbeiten, sich persönlich wie fachlich weiterbilden und ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben. Überstunden, manchmal auch recht viele, sind bei Startups Standard.

Doch auch hier regt sich Widerstand bei den Mitarbeitern, denn: „Sie können sich das leisten, sie sind ein rares Gut“, so der Pressesprecher. Der Fachkräftemangel verschafft Arbeitnehmern eine optimale Verhandlungsbasis. Und sie wollen vor allem eins: Zeit. Ein knappes Gut. Denn irgendwann ist der Kleiderschrank voll, das neue Auto in der Garage, der Studienkredit abbezahlt – dann wird freie Zeit zur neuen Währung. Das macht auch eine repräsentative Umfrage des Instituts zur Zukunft der Arbeit aus dem vergangenen Jahr deutlich. Der zufolge wünschen sich 39 Prozent der Befragten eine Verringerung ihres Arbeitspensums um bis zu zehn Stunden pro Woche. Und sie sind bereit, dafür finanzielle Einbußen in Kauf zu nehmen. Die Studie zeigt aber auch: Können Mitarbeiter gelegentlich von zu Hause aus arbeiten, sinkt das Bedürfnis nach weniger Arbeitsstunden. Selbstbestimmter über die Arbeitszeit zu entscheiden, macht also zufriedener im Büroalltag.

Mehr Homeoffice gewünscht

Wie viele Unternehmen hierzulande ihren Mitarbeitern schon ermöglichen, ihre Aufgaben auch vom Küchentisch aus zu erledigen, ist schwer zu ermitteln. Die Zahlen schwanken. Fest steht allerdings, dass die Nachfrage daran das Angebot übersteigt. Das haben zwei Wissenschaftlerinnen der Hans-Böckler-Stiftung in Erfahrung gebracht und Frauen

wie Männer danach gefragt, warum sie nicht im Homeoffice arbeiten. Das Ergebnis der Studie: Ein großer Teil sitzt im Büro, weil er davon ausgeht, dass das dem Chef wichtig ist. Dazu mangelt es oftmals an den technischen Voraussetzungen. Und in manchen Firmen ist es schlichtweg nicht erlaubt. Zudem befürchten Befragte Nachteile für die eigene Karriere, wenn sie sich nicht immerzu im Büro sehen lassen.

Dabei können Angebote wie Homeoffice zum Wettbewerbsvorteil für Firmen werden. „Investieren Unternehmen in Familienfreundlichkeit, werden sie als Arbeitgeber attraktiver und Mitarbeiter zeigen außerdem einen höheren Arbeitseinsatz“, so Anja Abendroth, Co-Autorin der Studie.

Besonders heikel ist die Lage für Frauen. Denn sie haben mit dem Vorurteil zu kämpfen, zu Hause weniger produktiv zu sein und sich stattdessen um die Familie zu kümmern. Diese Sicht verwundert nicht, ist Homeoffice doch in höheren Positionen üblicher als am Fuße der Karriereleiter. Und wer sitzt oben? Noch immer überwiegend Männer. Das unterstützt keinen Sinneswandel. Die Wissenschaftlerin befürwortet daher ein generelles Recht auf Homeoffice, so dass niemand mehr davon ausgeschlossen bleibt. Doch auch hier gibt es Fall-

„Sie können sich das leisten, sie sind ein rares Gut“

Paul Wolter / Bundesverband Deutsche Startups

stricke. So könnte der Stress für die Beschäftigten zunehmen, da sie auch außerhalb der regulären Arbeitszeit zu erreichen sind. Oder sie setzen sich selbst unter Druck, ihren Vorgesetzten zu beweisen, wie engagiert sie auch zu Hause die E-Mails im Blick haben.

Flexibel von Woche zu Woche

Es gibt viele Gründe, beruflich eine Weile kürzer zu treten. Ob nun wegen der Kinder, des Kochkurses am Dienstagnachmittag oder des Romans, den man schon längst schreiben wollte. „Es geht darum individueller zu arbeiten und zwar sowohl längerfristig über Lebensphasen hinweg als auch kurzfristig von Woche zu Woche“, so Enzo Weber vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.

Das liegt vor allem daran, dass in den meisten Beziehungen beide Partner arbeiten. Das macht mehr Flexibilität im Alltag notwendig. „Wurde der Job früher eher als gegeben hingenommen, wird er heute stärker modelliert, dass er zum Leben passt“, resümiert Weber. Darauf müssen sich die Unternehmen einstellen

– und sich umstellen. Denn natürlich ist es einfacher, Mitarbeiter so einzuplanen, wie sie gebraucht werden, als ihren individuellen Wünschen zu entsprechen. Um als Arbeitgeber zu punkten, kommen sie daran aber nicht vorbei. So fragt der Werkzeughersteller Trumpf aus Baden-Württemberg seine Mitarbeiter jährlich, wie viel sie arbeiten wollen. Die reguläre Arbeitszeit liegt bei 35 Stunden, die Mitarbeiter können nun entscheiden, ob es mehr oder weniger sein soll. 20 Prozent der Arbeitszeit kann zudem außerhalb des Büros geleistet werden, wenn das die Position zulässt. Die Tarifbeschäftigten bei der deutschen Post DHL Group wiederum können zwischen einer Gehaltserhöhung und zusätzlichen freien Tagen wählen. Rund 24.000 Mitarbeiter haben sich nach Angaben des Konzerns seither für mehr Freizeit entschieden. Und auch um die Gunst von Müttern und Vätern wird geworben. Der Technologiekonzern HPE hat im vergangenen Jahr für Schlagzeilen gesorgt mit einem Angebot, das jungen Eltern zu Gute kommt. Innerhalb des ersten Jahres nach der Geburt des Kindes können die Mitarbeiter sechs Monate zu Hause bleiben – bei vollem Gehalt. Die reguläre Elternzeit steht ihnen trotzdem weiterhin zu.

„Es steht immer eine Familie dahinter“

Larissa Zeichhardt /
LAT-Gruppe

Ständige Erreichbarkeit macht fertig

Große Unternehmen tun sich erst einmal leichter mit solchen Angeboten, denn hier gibt es mehr Kollegen, die einander vertreten können. Doch auch die kleineren finden Wege, ihren Mitarbeitern entgegen zu kommen. So wie die Berliner LAT-Gruppe, die von den Schwestern Larissa Zeichhardt und Arabelle Latenser geführt wird. „Wir verlangen unseren Monteuren viel ab, sie müssen auch nachts raus und an Feiertagen, das geht nur mit Geben und Nehmen“, so Zeichhardt. Die Männer und Frauen kümmern sich um den Bau und die Sanierung von Gleisen für den öffentlichen Nahverkehr. Und nehmen dafür erhebliche Wegzeiten auf sich. Bis zu eineinhalb Stunden waren die Bauleiter nach Schichtende unterwegs, um ihre Dokumentation – also beispielsweise wie viel Kabel und Rohre verlegt wurden – wieder im Büro abzuliefern. Jetzt liegen ihre Hefte für die Aufzeichnungen auf besonderen Klemmbrettern, die die Informationen digital und in Echtzeit an das Office übertragen. Somit können sie nach der Arbeit direkt den Weg nach Hause antreten. Die Digitalisierung hilft hier, Zeit zu sparen. Als Zeichhardt ihr zweites Kind bekam, probierten die Schwestern erst einmal im Selbsttest, ob der Büroalltag auch papierlos funktioniert. Sind die Dokumente online von zu Hause einzusehen und zu bearbeiten, klappt die Kommunikation? Es klappte. Seither können die Beschäftigten in der Verwaltung auch mal von zu Hause aus arbeiten oder nach der Geburt eines Kindes als Minijobber den Kontakt zu ihrem Arbeitgeber halten. Bei dem Mittelständler heißt das „flexible Elternzeit“. Dass die Beschäftigten dann auch zu Hause ihre Mails zügig beantworten müssen, erwartet die Geschäftsführerin nicht. „Die ständige Erreichbarkeit macht fertig, das kann man niemandem antun“. Larissa Zeichhardt weiß längst, dass Bewerbern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig ist. Auch ihr Unternehmen braucht Nachwuchs und der stellt Ansprüche, ob nun explizit danach gefragt wird oder nicht. „Das Vorstellungsgespräch wird ja nie nur mit einer Person geführt – es steht immer eine Familie dahinter“.

– es steht immer eine Familie dahinter“.