

UND DANN M A L T SCHÜSS?

GASTAUTORIN: WIBKE RISSLING-ERDRÜGGE

„Ich bin draußen“, denken berufstätige Frauen, wenn sie schwanger werden. Denn Karriere ist für sie oft nicht mehr möglich.

Doch das schadet sowohl dem Unternehmen als auch den Müttern und der Gesellschaft. Neue Wege sind gefragt.

Thorsten*, 42 Jahre, anpackender Typ, steigt aus seiner schwarzen Limousine und springt vor Freude in die Luft. Gerade hat ihm sein Steuerberater einen stattlichen Gewinn bescheinigt. Thorsten ist Chef in seinem eigenen Reiseunternehmen. Selbstständigkeit war schon immer sein Traum, und für ihn hat sich das ausgezahlt. Der Laden läuft und Thorsten brennt für sein Unternehmen – Tag und Nacht. Ein Portfolio exklusiver Reisen mit viel Charakter hat er aufgebaut und der begeisterte Dank seiner Kunden ist für ihn ein stetiger Quell von Motivation. Diese Begeisterung erzeugt Thorsten mithilfe seines Teams: acht Frauen zwischen 21 und 42 Jahren.

Seit einiger Zeit aber hat Thorsten ein Problem und die Dynamik wird gebremst. Doreen, 34, seit fünf Jahren im Unternehmen, Master in Tourismusmanagement und Zugpferd für Kunden wie Kollegen, ist schwanger.

* Alle genannten Personen sind fiktiv.



Schwanger und hochmotiviert:

Frauen engagieren sich mit Feuereifer im Job, wenn Arbeitgeber ihnen dazu die Chance geben





Ein Grund zur Freude? Schon, die Kolleginnen gratulieren. Nur leider ist Doreen jetzt häufig krankgeschrieben und alle anderen müssen für sie mitanpacken. Thorsten ärgert das, auch wenn er es nicht zeigt. „Ich brauche Doreen, und ich fühle mich machtlos“, sagt er ratlos.

Dann wird es für ihn noch schlimmer: Wie bei einer ansteckenden Krankheit kommt kurz darauf die nächste Kollegin mit der gleichen Hiobsbotschaft und nur zwei Wochen später kündigt die Dritte ihr Baby an. Jetzt ist Thorsten verzweifelt.

Knapp sieben Prozent aller Erwerbstätigen in Deutschland arbeiten in der Tourismusbranche. Die meisten sind Frauen. Diese kehren nach der Elternzeit häufig in Teilzeit zurück und sind durch die Betreuungszeiten der Kinder darauf angewiesen, am Vormittag zu arbeiten. Nimmt die Zahl der Mütter in einem Unternehmen zu, ist es vormittags voll und nachmittags schwer, jemanden zu erreichen. Hinzu kommt: Die Tourismuswirtschaft ist mittelständisch geprägt. Beim überwiegenden Teil der Unternehmen handelt es sich um Familienunternehmen, die keine proaktive Personalpolitik betreiben. Für flexible Arbeitsformen wie Homeoffice, Jobsharing oder Jahreszeitkonten fehlt es an Erfahrung und Mut. Kompetente Arbeitskraft geht ihnen so verloren.

Schreckgespenst Schwangerschaft?
Kompetente Arbeitskräfte gehen verloren, weil viele Unternehmen keine proaktive Personalpolitik betreiben

VERUNSICHERUNG AUF BEIDEN SEITEN.

Die Geschichte kann auch aus einer anderen Perspektive erzählt werden: Doreen, 34 Jahre, Mitarbeiterin in einem ambitionierten Reiseunternehmen mit einem eingeschworenen Team, verlässt das Badezimmer und fällt ihrem Partner um den Hals. Ein deutlicher Streifen im Schwangerschaftstest, die beiden werden Eltern. Die Freude ist überaus groß.

Doch schon am gleichen Abend beginnt Doreen zu grübeln. Ihr Arbeitgeber ist auf jede Hand angewiesen. Die exklusiven Reiseprodukte, die das Team vertreibt, brauchen viel Kompetenz und Organisationstalent. Ihre jahrelange Expertise lässt sich nicht leicht ersetzen. Doreen hat ein schlechtes Gewissen. Sie entschließt sich, ein paar Wochen zu warten und behält ihre Schwangerschaft vorerst für sich. Als dann die Jeans klemmt, bittet sie ihren Chef Thorsten um ein Gespräch. Sie hat ein mulmiges Gefühl, womöglich fühlt er sich im Stich gelassen.

Sie führen ein kurzes Gespräch, in dem sie die Fakten austauschen: Geburtstermin, Mutterschutz, Elternzeit. Thorsten gratuliert ohne Herzlichkeit, er wirkt verunsichert. In den folgenden Wochen sprechen sie kaum über die Schwangerschaft und deren Auswirkungen auf den Job.

Doreen weiß schon jetzt, sie wird ihre Arbeit vermissen. Die täglichen Herausforderungen, die Gespräche mit Kunden und Kollegen, die Dienstreisen. Und obwohl Doreen versucht, in den letzten Wochen vor der Geburt noch alles zu geben, kann sie mehrere Krankschreibungen nicht verhindern. „Ich würde gern verantwortungsvoll weiterarbeiten, aber ich bin als Arbeitskraft nicht mehr so wertvoll wie zuvor“, glaubt sie und zieht sich immer weiter zurück.

Mehr als 60 Prozent der Akademikerinnen in Deutschland bekommen Kinder. Zuvor haben sie sich für viel Geld ausbilden lassen. Das Statistische Bundesamt rechnet: Ein Vollstudium kostet den Steuerzahler im Durchschnitt 50.000 Euro. Trotz der teuren und guten Ausbildung verfolgen viele studierte Frauen nach der Elternzeit ihre Karriere nicht weiter. Teils weil ihr Arbeitgeber ihnen keine Chancen einräumt. Teils weil sie nicht den Mut haben, neben den Kindern viel Verantwortung zu übernehmen. Teils weil ihre eingeschränkte Arbeitszeit nicht für eine verantwortungsvolle Aufgabe ausreicht.

Die Online-Jobplattform Stepstone untermauert in einer Umfrage die Schieflage: Nur neun Prozent aller Frauen erhalten nach der Elternzeit anspruchsvollere Aufgaben als vorher. 28 Prozent müssen sich mit weniger anspruchsvollen Aufgaben arrangieren. Volkswirtschaftlich ist das ein Desaster, denn Mitarbeiter in Teilzeit zahlen weniger Steuern und weniger Beiträge in die Sozialversicherungen. Die Investition des Steuerzahlers in die gute Ausbildung



Die **Babyzeit** positiv angehen: Eine transparente und offene Planung sind das A und O für ein partnerschaftliches Miteinander

amortisiert sich bei Teilzeitkräften deutlich schlechter. Was kann ein mittelständisches Unternehmen, das wenig Ressourcen für Personalarbeit hat, nun tun, um die Fachkompetenzen der Mütter besser zu nutzen?

Ist eine Mitarbeiterin schwanger, ist das Grund zur Freude und Anlass für einen Runden Tisch im Unternehmen. Denn eine gute, transparente und offene Planung ist der Garant dafür, dass sich alle partnerschaftlich unterstützen. Der erste Runde Tisch findet mit der schwangeren Mitarbeiterin, ihrem Partner und dem Arbeitgeber des Partners statt. Ein Kind ist eine große Aufgabe für beide Elternteile und so auch ein Thema für beide Arbeitgeber. Was plant das Paar, wie soll die private Aufgabenverteilung sein, was wünschen sich der Vater, die Mutter, die Arbeitgeber? All das wird am Runden Tisch besprochen. >>

IST EINE MITARBEITERIN SCHWANGER, IST DAS ANLASS FÜR EINEN RUNDEN TISCH.

Der zweite Runde Tisch findet mit dem Team statt, vielleicht im Rahmen eines Teammeetings. Wie plant die Schwangere die kommenden Monate, wer übernimmt nach und nach ihre Aufgaben, wie geht das Team mit Unvorhergesehenem wie Krankschreibungen um? Ein offener Austausch hilft allen und macht die kommenden Monate vorhersehbar.

Der dritte Runde Tisch findet vier Wochen vor dem Mutterschutz zwischen der oder dem Vorgesetzten und der Mitarbeiterin statt. Auch wenn die angehende Mutter vor dem ersten Kind ihre neue Situation noch nicht abschätzen kann, so hilft es doch, die Zusammenarbeit vorzudenken und Anreize zu setzen. Mütter, denen Kompetenz und Bedeutung für das Unternehmen versichert werden, sind motivierter, sich weiter zu engagieren.

WEITERFÜHRENDE LINKS:

Praxisleitfaden für die betriebliche Kinderbetreuung der Bundesregierung
<https://bit.ly/zt6GPtz>

Studie des DIW Berlin: Familienarbeitszeit: mehr Arbeitszeit für Mütter, mehr Familienzeit für Väter.
<https://bit.ly/zt8aDpe>

Stepstone: Genderstudie 2017 Infografik
<https://bit.ly/2MrYEeJ>

Statistisches Bundesamt: Kinderlosigkeit, Geburten und Familie
<https://bit.ly/2yaQfJT>

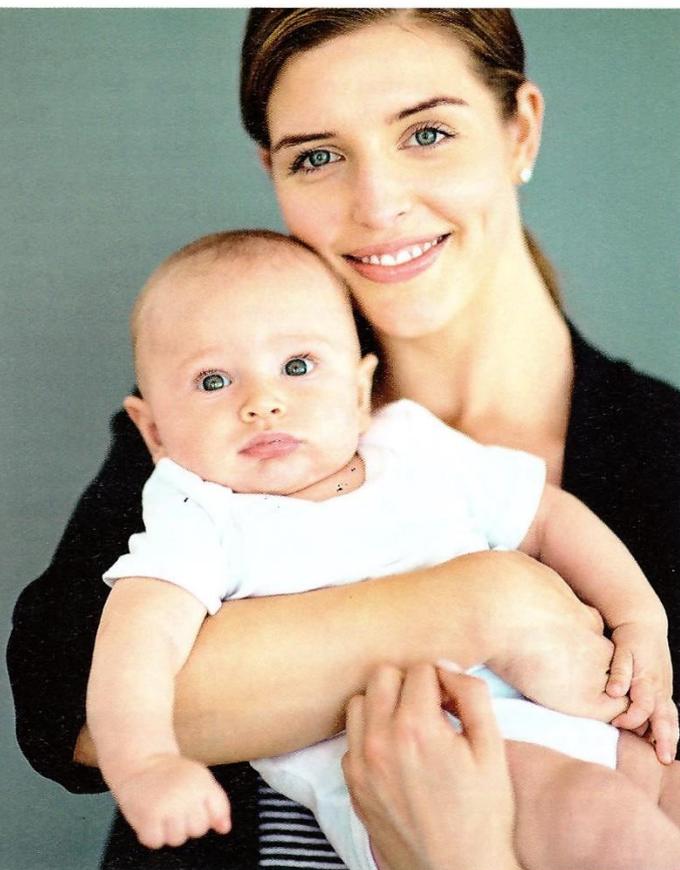
Erste Termine für Treffen während der Elternzeit werden in Aussicht gestellt.

Kehrt die Mitarbeiterin nach der Elternzeit zurück in das Unternehmen, ist Flexibilität gefragt. Je nach ihrer familiären Situation und den Betreuungsmöglichkeiten können Homeoffice-Zeiten, kluge Absprachen mit dem Vater und seinem Arbeitgeber, Betreuungsangebote des Unternehmens, Jobsharing oder Jahresarbeitszeitkonten beiden Seiten eine große Hilfe sein. Stetige Ermutigungen, mehr Verantwortung zu übernehmen und sich im Job weiterzuentwickeln werden darüber hinaus viele Mütter motivieren.

Thorsten hat mit drei Babybäuchen genug von der Misere. Er will auf seine Fachkräfte nicht verzichten. So hat er alle drei werdenden Mütter an einen Tisch gerufen. Gemeinsam haben sie diskutiert und eine Tagespflege organisiert. Zugute kommen ihm ein ungenutzter Raum im Büro und der Park gleich um die Ecke. Alternativ kann die Tagesmutter die Babys auch in ihren Räumen betreuen.

Schon nach sechs Monaten kommen die Mütter mit ihren Babys für ein paar Stunden zurück an ihren Arbeitsplatz. Das tut allen Beteiligten gut, auch die Kinder haben im Dreierpack mehr Spaß.

Und Doreen ist glücklich und hochmotiviert. Schon bald nimmt sie trotz Kind mit Feuereifer den Job der stellvertretenden Geschäftsführerin bei Thorsten an. Bei der guten Arbeitsteilung mit ihrem Partner und der guten Unterstützung von ihrem Unternehmen ganz ohne schlechtes Gewissen.



WIBKE RISSLING-ERDBRÜGGE



ist Geschäftsführerin von WRE Training für Touristiker. Die Mutter von zwei Kindern entwickelt für Reiseunternehmen Programme zur optimalen Leistungsförderung von Frauen mit Kindern.
wre-trainings.de