

GOLDENE REGELN

einer familiengerechten Personalführung



Impressum:

Herausgegeben im Auftrag des Rektors:
Gleichstellungsbüro und IGaD der RWTH Aachen
gsb@rwth-aachen.de
genderanddiversity@rwth-aachen.de

Verantwortlich:
Prof. Dr. Doris Klee und Dr. Andrea Wolffram

Redaktion:
Dr. Ulrike Brands und Dipl. Soz.-Wiss. Manuela Aye

Übersetzung ins Englische:
Ralf Pütz, M.A.

Fotos:
Umschlag, Vorwort: Peter Winandy
Innenteil (Preisträger): Martin Lux

Gestaltung:
Nathalie Tulodetzki M.A.

Druck:
druckerei frank + hager

Oktober 2011

VORWORT

Familienfreundliche Arbeitsbedingungen in der RWTH Aachen tragen wesentlich dazu bei, die individuellen Lebensrealitäten der Hochschulangehörigen mit der gelebten Hochleistungskultur in Forschung und Lehre in Einklang zu bringen. Das Engagement für die Wissenschaft und zugleich auch für die Familie bzw. das private Umfeld schafft für die Angehörigen der RWTH also eine wesentliche Voraussetzung, um ihre Leistungsfähigkeit zu sichern. Zugleich steigern familienfreundliche Arbeitsbedingungen die Attraktivität der RWTH für herausragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Mit dem „audit familiengerechte hochschule“, dem Zertifizierungsverfahren der berufundfamilie gGmbH, erhielt die RWTH Aachen 2009 das Siegel als familiengerechte Hochschule und erwarb damit das Recht, das europaweit geschützte Signet zu führen. Eine auditierte Hochschule übernimmt gesellschaftliche Verantwortung und erfüllt die gesetzlichen Forderungen nach Gleichstellung und Förderung von Studierenden und Beschäftigten mit Familienaufgaben. So ist der Familienservice unserer Hochschule ein vorbildliches Angebot, das bereits 2002 durch das Gleichstellungsbüro etabliert wurde.

Die vorliegenden „Goldenen Regeln für eine familiengerechte Personalführung“ sind als ein weiterer Baustein für die Umsetzung einer familienorientierten Hochschule zu sehen. Sie sind als Hilfestellung zu werten und stellen Wege vor, wie Arbeitsbedingungen geschaffen werden können, die eine Balance herstellen zwischen beruflichen Anforderungen und familiären Aufgaben.

Nur mit Ihrer Unterstützung als Führungskraft werden wir gemeinsam erreichen können, dass die familiengerechte Hochschule gelebt werden kann.



Ihr

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'E. Schmachtenberg'.

Univ. Prof. Dr.-Ing. Ernst Schmachtenberg
(Rektor der RWTH Aachen)

1. Kommunikation

Bei einer familiengerechten Personalführung ist zu bedenken, dass Mitarbeitende familiäre Bedürfnisse und Zwänge mit ihrer Arbeit in Einklang bringen müssen und wollen.

Daher sollten Erwartungen und Erfordernisse, z.B. im Hinblick auf die Arbeitszeitgestaltung, bei Einstellungsgesprächen, im Rahmen von jährlich stattfindenden Mitarbeitergesprächen und im Rahmen von Planungsgesprächen thematisiert werden. Ein offener Dialog und eine gute Vertrauensbasis sind das Fundament von guter Zusammenarbeit und einer funktionierenden Work-Life Balance.

2. Chancengleichheit im Team

Ob mit oder ohne Familie, unter den Teammitgliedern soll ein faires „Geben und Nehmen“ untereinander gefördert werden. Ist ein Team zielorientiert, so zählt das Arbeitsergebnis. Die Art und Weise, wie es erreicht wird, kann jedoch im Rahmen der Arbeitserfordernisse individuell und flexibel den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angepasst werden. Wenn es Probleme bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gibt, sollte die Arbeitsorganisation des Teams analysiert und dahingehend umgestaltet werden, dass die Teammitglieder füreinander eintreten in dem Bewusstsein, zu einem anderen Zeitpunkt selbst auf die Unterstützung zurückgreifen zu können. So werden eine faire und effektive Zusammenarbeit, die Leistungsbereitschaft im Team und damit die Erreichung der Ziele gefördert.

3. Soziales Miteinander

Ein gutes Arbeitsklima herrscht dort, wo Menschen umeinander wissen und das Wohlergehen jedes Einzelnen in seiner Gesamtheit als Person im Auge behalten wird.

4. Breite Qualifikation im Team

Eine breite Streuung von Qualifikation innerhalb des Teams sichert und fördert eine zeitliche und personelle Flexibilität. Dies trägt dazu bei, das individuelle Kompetenzen genutzt und die Motivation der Teammitglieder gefördert werden.

5. Sensible Zeitplanung

Besonders Mitarbeitende mit familiären Erfordernissen benötigen Planungssicherheit und einen gewissen Vorlauf, um zum Beispiel dienstliche Termine, die außerhalb der regulären Arbeitszeit angesetzt sind, einplanen und organisieren zu können. Ein fester Termin für regelmäßig stattfindende Besprechungen könnte ebenfalls sinnvoll sein. Auch sollte sichergestellt werden, dass Teilzeitkräfte dabei sein können und mit einbezogen werden.

6. Mutterschutz und Elternzeit

In einem jungen Team gehören Schwangerschaft und Elternschaft dazu. Für die durch Mutterschutz und Elternzeit bedingten Abwesenheiten sollte rechtzeitig eine Vertretung organisiert werden. Die Entscheidung für eine baldige Rückkehr an den Arbeitsplatz wird zum Beispiel erleichtert durch das Angebot von Teilzeitarbeit, flexibler Arbeitszeit und geeignete Angebote der Kinderbetreuung.



Preisträger „FAMOS für FAMILIE“ 2009: Univ.-Prof. Dr. Peter Vary

7. Zunehmende Bedeutung von Pflegeaufgaben in der Familie

Pflege wird zu einer fortwährend wichtigen sozialen Aufgabe in unserer immer älter werdenden Gesellschaft, der sich auch die Mitarbeitenden der Hochschule mehr und mehr annehmen müssen. Ein bedeutendes Problem der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf ist die häufig schleichende Entwicklung und Zunahme des Pflegeaufwandes. Um die Mitarbeitenden zu unterstützen, sollte im Gespräch Verständnis und Entgegenkommen signalisiert und auf das Beratungs- und Informationsangebot der Koordinationsstelle Pflege beim RWTH Familienservice hingewiesen werden.

8. Familiengerechtes Informationsmanagement

Angesichts der Informationsflut ist es eine echte Herausforderung, für einen funktionierenden Informationsfluss in den Arbeitsgruppen zu sorgen. Ein familiengerechtes Informationsmanagement sollte familienbedingte abwesende Mitarbeitende einbeziehen. Dies kann geschehen, indem man zum Beispiel deren private Email-Adressen in den Verteiler aufnimmt, oder Mitarbeitende bittet, den Kontakt zu pflegen. Es gehört auch dazu, auf Angebote der Hochschule zu Themen wie Pflege, Elternschaft, Wiedereinstiegsförderung, Gesundheitsförderung und finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten hinzuweisen und entsprechende Informationen weiterzuleiten.

9. Flexible Arbeitszeiten, Begrenzung von Überstunden

Die Einführung von Gleitzeit ermöglicht es, bei der Arbeitszeit eine stabile Grundstruktur einzuführen, mit der Möglichkeit, so flexibel auf familienbedingte Zeitbedürfnisse zu reagieren. Ein Vorteil der flexiblen Arbeitszeit ist, dass Konflikten im Hinblick auf Zeiteinteilung und Zusammenarbeit im Team nachhaltig begegnet werden kann. Darüber hinaus muss die Zahl der Überstunden begrenzt gehalten werden. Spätestens wenn diese den Umfang von 60 Stunden erreichen, sollte ein Gespräch über die Ursachen, die Möglichkeiten des Abbaus und der Vermeidung von Überstundenanhäufungen geführt werden.

10. Vermeidung von unterjährig befristeten Arbeitsverträgen

Insbesondere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit Familie oder Kinderwunsch benötigen im Hinblick auf die Laufzeit ihrer Arbeitsverträge Planungssicherheit. Es sollte generell darauf geachtet werden, dass die Befristung möglichst großzügig ausfällt. Arbeitsverträge von unter einem Jahr Dauer sind nicht nur im Hinblick auf Planungssicherheit hochgradig problematisch, sie stehen auch einer nachhaltig vertrauensvollen Zusammenarbeit entgegen. Es besteht die Gefahr, dass man dadurch hoch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verliert. (Rundschreiben RWTH Nr. A 2011-14 „Vertragslaufzeiten wissenschaftliche Beschäftigte“)

Preisträger „FAMOS für FAMILIE“ 2010: Univ.-Prof. Marek Behr, PhD



11. Teilzeitleösungen

Grundsätzlich ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf umso schwieriger, je länger die Arbeitszeit ist. Den Mitarbeiter/innen sollte die Möglichkeit gegeben werden, zwischen Vollzeit und Teilzeit und zwar in beiden Richtungen, zu wechseln. Im Falle der Teilzeitleösung müssen jedoch die Leistungsanforderungen angepasst werden. Es ist durchaus denkbar, dass eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter mehrfach im Laufe des Arbeitslebens den Umfang der wöchentlichen Arbeitszeit ändert – zum Beispiel um Neugeborene, neu eingeschulte Kinder oder pflegebedürftige Angehörige betreuen zu können.

12. Anwerbung qualifizierter und motivierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

In Zeiten des drohenden Fachkräftemangels ist ein familiengerechter Arbeitsplatz ein Plus bei der Anwerbung qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dies sollte bei Ausschreibungen, Gesprächen und Darstellungen des Arbeitsplatzes ausdrücklich betont werden.

13. Führungskraft als Vorbildfunktion

Auch wenn Führungskräfte häufig länger arbeiten als ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sollten sie diese dennoch motivieren, ihre Arbeit so zu organisieren, dass weder die Arbeit noch das Privatleben zu kurz kommt. Die eigene Work-Life-Balance sollte ebenfalls nicht aus dem

Auge gelassen werden. Weiterbildungsangebote der Hochschule zum Beispiel im Rahmen des Programms für neu berufene Professorinnen und Professoren „Starter Kits - Führungskräfteentwicklung an der RWTH“ unterstützen bei der Entwicklung eines kooperativen und familiengerechten Führungsstils.

14. Kooperation mit dem Personaldezernat der RWTH, dem Familienservicebüro, dem Gleichstellungsbüro und der Stabsstelle für Gender and Diversity Management

Gerne beantworten die hochschulinternen Fachleute Fragen zum Beispiel zu folgenden Themen: Mutterschutz, Elternzeit, Kinderbetreuungsmöglichkeiten, Organisation von Pflege, Möglichkeiten der Freistellung und der Arbeitszeitgestaltung, Einrichtung von Räumen mit Kinderbetreuungsmöglichkeiten. Außerdem wird Hilfestellung bei der Mitteleinwerbung für Aktivitäten zur Förderung der Gleichstellung von Mitarbeitenden geleistet.

Gleichstellungsbüro:
www.rwth-aachen.de/gsb

Familienservicebüro:
www.rwth-aachen.de/familienservice

Integration Team – Human Resources,
Gender and Diversity Management (IGaD):
www.igad.rwth-aachen.de/

Personaldezernat:
www.rwth-aachen.de/personal

ANHANG

Die „Goldenen Regeln für eine familien-gerechte Personalführung“ sind Teil der Gleichstellungspolitik der RWTH Aachen. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist Voraussetzung für die Gleichstellung von Mann und Frau und wird seit vielen Jahren in der Gleichstellungsarbeit der Hochschule berücksichtigt. So gibt es bereits seit fast zehn Jahren Beratungs- und Betreuungsangebote für Eltern.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass die existierenden Angebote nur zu einer real verbesserten Gleichstellung führen, wenn sie durch weitere strukturelle Maßnahmen und vor allem auch durch einen kulturellen Wandel begleitet und untermauert werden. Die Förderung der Vereinbarkeit ist nicht mehr nur eine Frage der Gleichstellung, sondern Grundlage der Zukunftsfähigkeit der Hochschule geworden, was durch das Genderdreieck bestehend aus der Stabsstelle Integration Team – Human Resources, Gender and Diversity Management, den Gender Studies und dem Gleichstellungsbüro gesichert wird.

Angestoßen wurde diese Entwicklung sowohl durch die Herausforderungen des demographischen Wandels in Deutschland als auch durch die gewonnenen Erkenntnisse und Weiterentwicklung der Gleichstellungspolitik innerhalb und außerhalb der Hochschule. Heute ist diese Politik nicht allein auf die Gleichstellung zwischen Mann und Frau fokussiert, sondern umfasst vielmehr eine Chancengerechtigkeit unabhängig von Geschlecht, Sprache, Herkunft,

Behinderung und Familie. Im Zuge dessen ist die Vereinbarkeitsthematik ebenfalls um das Konzept der Work Life Balance erweitert worden, da nicht alleinig eine familiär bedingte Vereinbarkeit für die Beschäftigten mit Familie geschaffen werden soll, sondern vielmehr der Ausgleich zwischen Arbeits- und Lebenswelt handlungsweisend ist.

In diesem Sinne hat die RWTH Aachen einen umfassenden Familienbegriff gewählt, der sich an der Leitlinie der sozialen Verantwortung orientiert. Familie ist demnach immer dort, wo Menschen unabhängig von ihrem Verwandtschaftsgrad für einander da sind bzw. sein wollen. Um dies leben zu können, möchte die Hochschule ihren Beitrag leisten, vor allem, um diesen Personen auch weiterhin eine Beschäftigung an der Hochschule zu ermöglichen. Mit dem Ansatz der familiengerechten Hochschule und dem Familienservice der Hochschule werden einerseits weibliche Fachkräfte und Nachwuchswissenschaftlerinnen gefördert, andererseits ist damit ein Wandel der gesamten Hochschule verbunden, der von allen getragen werden sollte und von dem auch alle Hochschulangehörigen profitieren - unabhängig vom Geschlecht. Ein familiengerechter Führungsstil ist dieser an Chancengerechtigkeit ausgerichteten Hochschulentwicklung verpflichtet.

Um diese Hochschulstrategie professionell zu begleiten, wird seit 2008 das Zertifizierungsverfahren „audit familiengerechte hochschule“ an der RWTH Aachen durch-

geführt. Auf der Grundlage der bestehenden Angebote und Strukturen wird ein integrativer Ansatz der Veränderung verfolgt. Die einzelnen Schritte werden maßvoll und nachhaltig in einem partizipativen Verfahren umgesetzt. Das Audit konzentriert sich bei den gewählten Maßnahmen auf neun Handlungsfelder, die für eine familiengerechte Hochschulentwicklung wesentlich sind. Eines der zentralen Felder ist ein familien-gerechter Führungsstil. Um die Spannweite eines entsprechenden Führungsverhaltens

aufzuzeigen und praktische Handlungsempfehlungen geben zu können, wurden die vorliegenden „Regeln“ formuliert. Des Weiteren ist zu erwähnen, dass die RWTH Aachen für vorbildhaftes Führungsverhalten den Preis „FAMOS für Familie“ vergibt.

Bei Fragen oder Anregungen können Sie sich jederzeit an die Rekoratsstabstelle für Gender und Diversity Management (IGaD) und das Gleichstellungsbüro (GSB) wenden.



Preisträgerin „FAMOS für FAMILIE“ 2011: Univ.-Prof. Dr. Martina Ziefle

