

Supported by the Rights, Equality and Citizenship
Programme of the European Union (2014 – 2020)



Männer und Vereinbarkeit von Beruf und Familie in männerdominierten Branchen: Betriebliche Fallbeispiele

Nadja Bergmann, Claudia Sorger, Barbara Willsberger &
Omar Yagoub

IMPRESSUM

Dieser Bericht wurde von L&R Sozialforschung im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz im Rahmen des **EU-Projekts „Men and Reconciliation of Work and Family: Supporting the Path to Gender Equal Distribution of Parental Leave and Working Time“ (Project No. JUST/2014/RGEN/AG/GEND/-7793)** erstellt

Ein Projekt des Sozialministeriums in Kooperation mit dem Bundesministerium für Gesundheit und Frauen, L&R Sozialforschung und der Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt, FORBA.

Diese Veröffentlichung wurde mit Fördermitteln aus dem Programm der Europäischen Union für „Rechte, Gleichstellung und Unionsbürgerschaft“ (2014 -2020) sowie einer Kofinanzierung des Sozialministeriums umgesetzt. Der Inhalt dieser Veröffentlichung liegt in der Verantwortung von L&R Sozialforschung und gibt nicht notwendigerweise die Auffassung der Europäischen Kommission oder des Sozialministeriums wider.

AutorInnen: Nadja Bergmann, Claudia Sorger, Barbara Willsberger & Omar Yagoub

MedieninhaberIn:

L&R Sozialforschung, Liniengasse 2A, 1060 Wien

Wien, Oktober 2017

Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck – auch auszugsweise nur mit Quellenangabe gestattet

www.lrsocialresearch.at

Inhalt

1	Einleitung	2
2	Durchführung der betrieblichen Fallbeispiele	5
2.1	Überblick über die beteiligten Unternehmen	5
3	Auswertung der betrieblichen Fallbeispiele: Motive und Ansätze zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Väter	7
3.1	Motive und Zugänge für die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen	7
3.1.1	Eigene Erfahrungen der Leitungsebene zur Verteilung der Carearbeit auf Frauen und Männer	8
3.1.2	Gestiegener Bedarf der Mitarbeiter an der Beteiligung an Vereinbarkeit von Beruf und Familie – geänderte Wertvorstellungen	9
3.1.3	Vereinbarkeit nicht nur „privates Thema“, sondern Verantwortung des Betriebes	11
3.2	Wie wird in den befragten Unternehmen Väterkarenz unterstützt bzw. welche Grenzen sind erkennbar?	14
3.2.1	Konkreter Umgang mit Karenzwünschen: Hohe Selbstverantwortung und wenig Strukturen	14
3.2.2	Länge der Elternkarenz: vorwiegend 2 Monate	15
3.2.3	Ansichten zum „Papamonat“ (Väterfrühkarenz)	19
3.3	Wie werden in den befragten Unternehmen vereinbarkeitsfreundlichere Arbeitszeiten unterstützt?	20
3.3.1	Vereinbarkeit für Männer in kleineren und mittleren Betrieben: Die Planung und Organisation der Erwerbsarbeits(zeit)	20
3.3.2	Strukturierte Arbeitszeitmodelle – aber flexibel anpassbar – in mittleren und größeren Unternehmen	24
3.3.3	Vereinbarkeit und Schichtbetrieb – ein schwieriges Thema für Mittel- und Großbetriebe	30
3.3.4	Konzerne, größere Unternehmen: Abteilungsindividuelle „Einbettung“ in Gesamtstrategie	33
4	Kurzdarstellung der beteiligten Unternehmen anhand von Factsheets	39
5	Literatur, Quellen und Materialien	60

1 Einleitung

Ausgangspunkt für das EU-Projekt **„Männer und Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Österreich: Wege zur gerechten Verteilung von Karenz-, Betreuungs- und Erwerbsarbeitszeiten“**¹, in dessen Rahmen der vorliegende Forschungsbericht erstellt wurde, war die durch Studien und Umfragen belegte Annahme, dass viele Männer stärker als bislang an Kindererziehung und Betreuungsarbeit teilhaben möchten, sie aber bei der Verwirklichung dieses Wunsches auf vielfältige Hindernisse stoßen. Insbesondere in männerdominierten Branchen scheint es oft einen Mangel an betrieblichen Gleichstellungsstrategien zu geben. Zudem bestehen geschlechtsspezifische Ungleichheiten in der (gesellschaftlichen und familiären) Arbeits(zeit)teilung fort – sei es aufgrund von Karrierechancen, Einkommensunterschieden oder hartnäckigen Rollenbildern. Neben dem Wunsch vieler Väter, mehr Zeit für ihre Kinder zu haben, trägt eine partnerschaftlichere Aufteilung der Erziehungs- und Erwerbsarbeit auch zu einem leichteren und früheren Wiedereinstieg von Müttern sowie zu besseren Karrierechancen und Einkommen von Frauen bei.

Auf dieser Basis hat sich das Projekt folgende **Ziele** gesetzt:

- Förderung der Geschlechtergleichstellung durch erhöhte Väterbeteiligung in Karenz-, (Eltern-)Teilzeit und in der (fortgesetzten) Betreuungsarbeit nach der Karenz
- Verankerung betrieblicher Vereinbarkeitsstrategien insbesondere in männerdominierten Branchen, die es mehr Männern erlauben, in Karenz zu gehen und an der Erziehung/Sorgearbeit teilzuhaben
- Erhöhung des Bewusstseins über positive Auswirkungen von partnerschaftlicher Aufteilung von Karenz und (Eltern)Teilzeit zwischen Eltern auf Haushalts-, Betriebs- und gesellschaftlicher Ebene.

Ein näherer Blick auf die Verteilung von bezahlter Lohnarbeitszeit, Karenzzeit und unbezahlter Reproduktionsarbeit verdeutlicht, dass sich geschlechtsspezifische Schieflagen zwar schrittweise ändern, aber eher zögerlich bzw. nur in ausgewählten Branchen. Vor allem in männerdominierten Branchen – quantitativ noch immer zentrale Beschäftigungsfelder für Männer – erfolgen Änderungen sehr langsam und zurückhaltend, wie auch die Faktenlage untermauert. Als männerdominierte Branchen verstehen wir Branchen, in welchen über 70% der Beschäftigten Männer sind. Dies sind in Österreich die Wirtschaftsabschnitte „Bau“, „Herstellung von Waren“, „Verkehr“ sowie „Information und Kommunikation“. Auf diese vier Bereiche wurde ein besonderes Augenmerk im Rahmen des Projektes gelegt.

Dabei geht es nicht „nur“ um eine höhere Beteiligung von Männern an der Elternkarenz, sondern auch um eine vermehrte kontinuierliche Übernahme von Betreuungsaufgaben bzw. einer gerechten Verteilung von Lohn- und Betreuungsarbeit generell. Der betriebliche Fokus liegt daher nicht nur darauf, ob Männern Karenzphasen ermöglicht werden, sondern auch darauf Männern und Frauen generell die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen und diese zu unterstützen.

¹ Ein Projekt des Sozialministeriums in Kooperation mit dem Bundesministerium für Gesundheit und Frauen, L&R Sozialforschung und der Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt FORBA mit Unterstützung durch Mittel des Programms der Europäischen Union für „Rechte, Gleichstellung und Unionsbürgerschaft“ (2014 - 2020),
nähere Informationen siehe
https://www.sozialministerium.at/site/Arbeit_Behinderung/Arbeitsrecht/EU_International/EU_Projekte sowie die Projekthomepage <http://maennerundvereinbarkeit.at>.

Einige Fakten dazu:

- Hinsichtlich der **Beteiligung von Männern an der unbezahlten Kinderbetreuung** liegt Österreich im europäischen Vergleich im unteren Drittel. Während in Österreich die Beteiligung von Männern an Kinderbetreuungsaktivitäten bei 28% liegt, beträgt diese in nordischen und baltischen Ländern über 40%. Es zeigt sich zudem ein deutlicher Zusammenhang zwischen Vollzeitbeschäftigung von Männern und Teilzeitbeschäftigung von Frauen mit geringen Beteiligungsquoten von Männern an Betreuungsarbeit (sh. Scambor et al 2013).
- Auch bezüglich der **Inanspruchnahme von Karenzzeiten durch Männer** hat Österreich Nachholbedarf, obwohl in den letzten Jahren ein kontinuierlicher Aufwärtstrend zu verzeichnen ist. 2016 lag der Anteil der Väterbeteiligung beim Kinderbetreuungsgeld bei 19%, wobei die Beteiligung der Väter vor allem bei den kurzen Bezugsvarianten (also beim einkommensabhängigen Kinderbetreuungsgeld) mit einem Anteil von meist zwei Monaten liegt.
- Trotz/wegen bestehender geschlechtsdifferenzierter Arbeitszeitmuster ist von einer **immer stärkeren Konvergenz der Arbeitszeitwünsche zwischen Frauen und Männern** auszugehen. Immer mehr Frauen wie auch Männer präferieren eine Arbeitszeitreduktion beider Geschlechter anstelle der Aufteilung in männliche Vollzeit- und weibliche Teilzeitarbeit (43% der befragten Frauen und 42% der befragten Männer; ESS7, sh. Littig et al 2015) und es zeigt sich eine hohe Unzufriedenheit mit der betrieblichen Unterstützung punkto Vereinbarkeit (sh. Bergmann, Danzer & Schmatz 2014). Geschlechtsspezifische Ausprägungen von Arbeitszeiten sind eher Ausdruck nicht mehr zeitgemäßer institutioneller und betrieblicher Eigenheiten als Wunsch der Beschäftigten.
- Ein Blick auf die Faktenlage verdeutlicht, dass gerade **in männerdominierten Branchen Kinderbetreuungsauszeiten und vereinbarkeitsfreundliche Maßnahmen und Arbeitszeiten für Männer** eher die Ausnahme als Regel sind und zahlreiche Hürden auf dem Weg zu einer besseren Aufteilung von bezahlter Lohn- und unbezahlter Betreuungsarbeit zwischen Frauen und Männern zu nehmen sind. Während gesetzliche Rahmenbedingungen schrittweise so gestaltet werden, dass sie einer besseren Aufteilung der Elternkarenz sowie einer partnerschaftlichen Reduzierung der Erwerbsarbeitszeit förderlich sind, hinkt die betriebliche Ebene (sowie auch die gesellschaftliche und Haushaltsebene) hier oft nach:
 - Der Wiedereinstiegsmonitor der Arbeiterkammer Wien (vgl. Riesenfelder & Danzer 2017) zeigt, dass die Frage, ob Männer Kinderauszeiten in Anspruch nehmen, von der Branchenzugehörigkeit abhängt: beispielsweise nehmen vor allem Beschäftigte im Sektor „Herstellung von Waren“ weniger Kinderauszeit in Anspruch als jene in anderen. Dies lässt den Schluss zu, dass sich **eine Kinderauszeit in männernominierten Branchen schwieriger** gestaltet. Dies lässt den Schluss zu, dass sich eine Kinderauszeit in männernominierten Branchen schwieriger gestaltet. Dennoch bleibt positiv festzuhalten, dass innerhalb der letzten Jahre auch in männerdominierten Branchen kontinuierlich mehr Männer Karenzauszeiten in Anspruch genommen haben; zwischen 2006 und 2014 verdoppelte sich der Anteil der Männer unter den Personen in Kinderauszeit.
 - Studien verdeutlichen zudem, dass sich nicht nur die Inanspruchnahme von Karenzzeiten in männerdominierten Branchen schwierig gestaltet, sondern generell die Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Männer mit Betreuungspflichten haben in männerdominierten Branchen sehr hohe Überstundenanteile.

le, Unterstützung von Vereinbarkeit findet vor allem in Form monetärer Förderung, aber **kaum mit arbeitszeitpolitischer Gestaltung bzw. einer vereinbarkeitsförderlichen Arbeitszeit- und Organisationskultur** statt. So ist der Anteil von Gleitzeitmodellen in den männerdominierten Branchen deutlich geringer als in anderen Branchen, während Schichtmodelle bzw. Arbeitszeitmodelle mit starren Arbeitszeiten, die eine Vereinbarkeit für Männer (wie Frauen) erschweren können, größer ist (sh. Bergmann, Danzer & Schmatz 2014, Sorger 2014, Bergmann & Schiffbänker 2016).

- Ein Blick auf die **durchschnittlichen Erwerbsarbeitszeiten** verdeutlicht ebenfalls, dass sich **Vereinbarkeit in männerdominierten Branchen eher schwierig gestaltet**. Diese sind von überdurchschnittlich hoher Vollzeitbeschäftigung von Männern (teilweise auch von Frauen) geprägt: die **Vollzeitquote** bei Männern in den Bereichen „Bau“ und „Herstellung von Waren“ beträgt **über 95%**. Bei männlichen Beschäftigten mit Kindern unter 18 Jahren sinken die ohnehin schon geringen Anteile an **Teilzeit** in den betrachteten Branchen **gegen 0%**. Gleichzeitig stehen **hohe Überstundenleistung** auf der Tagesordnung: vor allem in den Branchen „Kommunikation und Information“ sowie „Verkehr“ leisten über 30% der männlichen Beschäftigten Überstunden. Zwar sank die durchschnittliche Arbeitszeit von Männern in den letzten Jahren leicht und auch in den männerdominierten Branchen ist dieser Trend bemerkbar. Allerdings sank auch jene von Frauen noch weiter, weshalb sich der „Working Time Gap“ in Österreich – im Gegensatz zum EU-weiten Trend – nicht schließt (alle Daten: Sonderauswertung der Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung 2004-2016, eigene Berechnungen).

2 Durchführung der betrieblichen Fallbeispiele

Angesichts der oben skizzierten Faktenlage interessierte uns im Rahmen unseres Projekts die Frage wo und wie trotz dieser Rahmenbedingungen die Vereinbarkeit von Erwerbs- und Betreuungsarbeit in männerdominierten Branchen unterstützt wird oder werden kann.

Im Rahmen von zehn betrieblichen Fallstudien (siehe Kapitel 2.1), welche wir in den Branchen Bau, Herstellung von Waren, Verkehr, Information und Kommunikation im Zeitraum Juni 2016 bis März 2017 durchgeführt haben, gingen wir genau dieser Frage nach².

Ziel der Fallstudien war es, sowohl aus Sicht der Beschäftigten als auch der ArbeitgeberInnen zu erheben, welche bereits bestehenden Zugänge und Ansätze es gibt, eine erhöhte Väterbeteiligung an Karenz und Betreuungsarbeit insgesamt zu unterstützen. Wie steht der Betrieb dem Thema Vereinbarkeit gegenüber? Wird die Inanspruchnahme von Elternkarenz durch Männer befürwortet? Wie wird generell eine bessere Beteiligung von Männern an Betreuungsarbeit durch vereinbarkeitsfreundliche Arbeitszeiten unterstützt? Welche Hindernisse stehen aus Sicht der Unternehmen, Beschäftigten und BetriebsrätInnen einer besseren betrieblichen Verankerung von Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die (männlichen) Beschäftigten entgegen?

Die Ergebnisse der Fallbeispiele werden – in anonymisierter Form – in Kapitel 3 dargestellt.

Kapitel 4 stellt in Form von kurzgefassten Factsheets die beteiligten Unternehmen anhand von zentralen Kennzahlen und einer Kurzdarstellung relevanter Ansätze vor.

2.1 Überblick über die beteiligten Unternehmen

Die zehn Betriebe, die wir im Rahmen unserer Fallstudien einbezogen haben, akquirierten wir – mit Unterstützung vor allem der Industriellenvereinigung und des Projektpartners Forba – in männerdominierten Branchen. Da uns im Rahmen unseres Projektes vor allem positive Ansätze interessieren, wie Vereinbarkeit unterstützt werden kann, haben wir die Fallbeispiele in Unternehmen durchgeführt, die sich des Themas bereits angenommen haben. Wichtig war uns dabei ein regionaler und branchenspezifischer Mix, ebenso wie eine ausgewogene Vertretung kleiner, mittlerer und großer Unternehmen.

Nachfolgende Tabelle 1 gibt einen Überblick über die sich beteiligenden Firmen.

² Unser Projektpartner FORBA hat parallel zu unseren betrieblichen Fallbeispielen entsprechende Interviews auf Paarebene durchgeführt. Die Ergebnisse der Beispiele auf Paarebene werden im Endbericht dieses Projektes der für Oktober 2017 geplant ist gemeinsam mit den Ergebnissen auf Betriebsebene dargestellt. FORBA hat zudem einen Literaturbericht zu dem Thema veröffentlicht (vgl. Mairhuber & Sardadvar 2016). Seitens des Projektpartners Frauenministerium wurde ein Online-Haushaltseinkommensrechners entwickelt, der in leichter und verständlicher Weise die Effekte der Erwerbsarbeitszeit beider Elternteile auf das gesamte Familieneinkommen darstellt und unter <https://www.gleich-berechnet.gv.at/> abrufbar ist.

Tabelle 1: Überblick: Die beteiligten Unternehmen

	Größe	Branche	Berufsgruppen	Bundesland
Brimatech	7 (2 Männer, 5 Frauen)	Markt- und Meinungsforschung Luftfahrt	WirtschaftswissenschaftlerIn, MathematikerIn	Wien
JIPP.IT	14 (11 Männer, 3 Frauen)	IT	Agile-Engineer, SystemadministratorIn, Change-Agent, Marketing-AssistentIn, Bürofachkraft	Steiermark
Malerei Nutz	14 Beschäftigte (8 Männer, 6 Frauen)	Maler- und Anstreichergewerbe	Maler- und AnstreicherIn, Bürokauffrau/mann	NÖ
Schloffer	40 Beschäftigte (32 Männer / 8 Frauen)	Tischlerei	TischlerIn, Bürokauffrau/mann, LogistikerIn	Burgenland
Weichenwerk Wörth	ca. 130 (ca. 115 Männer, 15 Frauen)	Metallverarbeitende Industrie		NÖ
Münze Österreich	206 (ca. 131 Männer, 75 Frauen)	Münzprägung	alle MitarbeiterInnen Angestellte mit eigenem Kollektivvertrag; z.B MetalltechnikerIn, ElektrikerIn, InstallateurIn, ChemikerIn, IT ProgrammiererIn, ControllerIn	Wien
RHI – Leoben	300 am Standort Leoben, weltweit ca. 8.000 Beschäftigte (2/3 Männer)	Feuerfestbereich, Industrie	Forschung und Entwicklung; EinkäuferIn, IndustriekeramikerIn, ElektrikerIn, ChemikerIn, PhysikerIn, Industriekaufmann/frau, u.a.	OÖ
Mondelez	307 (205 Männer, 102 Frauen) am Standort Bludenz, weltweit ca. 104.000 Beschäftigte	Nahrungsmittelherstellung	195 Angestellte, 112 ArbeiterInnen	Vorarlberg
ÖBB-Produktion	5.975 (5.784 Männer / 191 Frauen), ÖBB-Konzern gesamt rund 40.000 Beschäftigte	Eisenbahnunternehmen	Technische Berufe im Bereich Eisenbahn (z.B. EisenbahnbetriebstechnikerIn, TriebfahrzeugführerIn) Kaufmännische Berufe (z.B. Speditionskaufmann/-frau)	Wien
ÖBB-Rail Cargo	73 (88% Männer / 12% Frauen), ÖBB-Konzern gesamt rund 40.000 Beschäftigte	Eisenbahnunternehmen	Produktionsmanagement, Management, Netzwerkkoordination, Controlling, Administration	Wien
Cisco	155 am Standort Wien (75% Männer / 25% Frauen), weltweit ca. 72.000 Beschäftigte	IT	70% Verkauf, 10% Administration, 20% Produktentwicklung	Wien

Quelle: Eigene Zusammenstellung auf Basis der Interviews und Internetrecherche

In den Betrieben führten wir leitfadenbasierte Interviews mit Geschäftsführung bzw. Personalabteilung, Betriebsrat (sofern vorhanden) und männlichen Beschäftigten mit und ohne Kinder durch. Fast 50 Personen standen uns insgesamt für Interviews zur Verfügung. Wir möchten an dieser Stelle allen InterviewpartnerInnen ganz herzlich dafür danken, dass sie uns Zeit und vor allem Einblick in ihre Erfahrungen gewährt haben!

3 Auswertung der betrieblichen Fallbeispiele: Motive und Ansätze zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Väter

Im Folgenden findet sich entlang dreier zentraler Themen die Auswertung der Fallbeispiele. Aufgrund der großen branchenspezifischen Unterschiede und Bedingungen sowie der unterschiedlichen Betriebsgrößen, sind die konkreten Lösungen und Ansätze der vertretenen Unternehmen durchaus unterschiedlich. So lassen sich beispielsweise in kleinen Unternehmen – zumindest auf den ersten Blick – oft wenig formalisierte Strukturen und Verfahren finden, aber eine Vielzahl individueller Lösungsansätze. In größeren Betrieben finden sich stärker strukturierte Herangehensweisen und Unterstützungsmöglichkeiten für Beschäftigte mit Betreuungsbedarfen, aber auch hier wird der mitarbeiterInnen-spezifische Zugang hervorgehoben. Die konkreten unterschiedlichen Zugänge werden im Folgenden näher dargestellt. Daran anschließend wird auf den konkreten Umgang mit Karenzwünschen der männlichen Mitarbeiter eingegangen und wie die Karenzen organisiert werden. Das Thema Vereinbarkeit im weiteren Sinn (über Arbeitszeiten und Arbeitsorganisationen) wird zuerst aus Sicht kleiner und mittlerer Betriebe behandelt, dann wird spezifisch auf das Thema Vereinbarkeit und Schichtbetrieb (im weitesten Sinn) eingegangen und abschließend werden Lösungsansätze von Großbetrieben dargestellt.

3.1 Motive und Zugänge für die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen

In diesem Kapitel setzen wir uns mit der Frage auseinander, welche Motive und Hintergründe den Vereinbarkeitsstrategien in den befragten Unternehmen zugrunde liegen und welche Zugänge identifiziert werden können. Dazu wurden auch die vorhandenen Haltungen und Wertvorstellungen der Leitungsebene (also GeschäftsführerInnen, InhaberInnen, etc.) der Betriebe einer eingehenden Betrachtung unterzogen. Die Motive für die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in männerdominierten Branchen lassen sich anhand der von uns analysierten Fallbeispiele im Wesentlichen in drei große Blöcke zusammenfassen:

- Eigene Erfahrungen der Geschäftsführung: Die eigene Vereinbarkeitsstrategien und damit in Zusammenhang stehenden Werthaltungen der Leitungsebene zu einer partnerschaftlichen Verteilung der Carearbeit prägen den Umgang mit den Mitarbeitern.
- Bedarf der Mitarbeiter: Die Wünsche, die seitens der Mitarbeiter geäußert werden, nehmen in den letzten Jahren zu und werden zunehmend auch aktiv geäußert. Wenn ein Mitarbeiter Elternkarenz oder Elternteilzeit in Anspruch nimmt, dann folgen andere dem Beispiel („Leuchttürme“). Hier kommen auch die geänderten Wertvorstellungen der Mitarbeiter zum Ausdruck.
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird als Verantwortung des Betriebes wahrgenommen: Vereinbarkeit wird nicht mehr als rein privates Thema gesehen und insbesondere in spezialisierten Fachberufen wird so auch die Bindung der MitarbeiterInnen ans Unternehmen gefördert. Bei großen Unternehmen finden sich zu-

dem Unternehmensleitbilder, welche die Vereinbarkeit Beruf und Familie auch für Männer unterstützen.

3.1.1 Eigene Erfahrungen der Leitungsebene zur Verteilung der Carearbeit auf Frauen und Männer

Die eigenen Erfahrungen der Leitungsebene scheinen einen bestimmenden Einfluss auf die Gestaltung der Vereinbarkeitsstrategien auf betrieblicher Ebene zu haben. In den mit der Leitungsebene der Unternehmen geführten Interviews wird immer wieder auf das persönliche Erleben der Vereinbarkeit von Beruf und Familie rekurriert. Einerseits waren viele der Befragten auf Leitungsebene selbst in familiärer Auszeit und beschreiben diese Zeit als sehr wichtig und als prägend für ihre Haltung. So zeigt beispielsweise auch die Aussage einer Geschäftsführerin, dass der eigene Bedarf an der Gestaltung eines Arbeitsplatzes, der die Möglichkeit bietet, Beruf und Familie zu vereinbaren, bei der Gründung ihrer Firma mitbestimmend war.

„Wir waren auch alle in der Familienplanung und haben gesagt, wir wollen einen Arbeitsplatz schaffen, der einerseits eine spannende Arbeit verbindet mit der Möglichkeit doch auch Familie zu haben. (...) Wir sind ein sehr wissensbasiertes Unternehmen und wir können uns es nicht leisten, dass einzelne Mitarbeiter für ein bis zwei Jahre einfach weg sind, aber bei uns wollte das eh nie jemand, dass man wirklich so lange weg ist. Da war immer der Wille da, möglichst bald etwas zu machen.“ (L_37)

Wenn das Thema Vereinbarkeit mit einer gewissen Selbstverständlichkeit in der Führungsebene angekommen ist, dann hat das einen positiven Einfluss auf den Umgang mit Vereinbarkeitswünschen der (männlichen) Beschäftigten. So waren in einem Kleinunternehmen sowohl der Geschäftsführer als auch der technische Leiter in Karenz, der eine zweimal drei Monate und der andere ebenfalls drei Monate. Diese Beispiele zeigen, dass auch in Führungspositionen eine durchgängige Anwesenheit keine unbedingte Notwendigkeit darstellt, wenn organisatorische Vorkehrungen getroffen werden.

„Ich weiß nicht, ob wir als Pioniere gelten, ich kenne den Vergleich nicht so gut. Aber bei uns die einzige Hürde, die man wirklich hat, ist die Person, die Arbeitskraft für diese Zeit zu ersetzen. Ich als Geschäftsführer kann nicht uneingeschränkt in Karenz gehen, sondern es gibt ja auch das Modell, wo man geringfügig in der Karenz weiterarbeitet und man zumindest für Rückfragen und Notfälle zur Verfügung steht. Dieses Sicherheitsnetz aus betrieblicher Sicht haben wir schon gebraucht, vor allem bei leitenden Funktionen.“ (L_36)

Das Beispiel von Führungskräften, die selbst Vereinbarkeitsstrategien wie Elternkarenz in Anspruch nehmen, ändert auch das Selbstverständnis und das Wahrnehmen dieser Möglichkeiten für die männlichen Beschäftigten im Unternehmen. Eine Führungskraft, die selbst Elternkarenz in Anspruch nimmt, kann als Vorbild für männliche Beschäftigte oder auch für Frauen in Führungspositionen gesehen werden. Das kann anhand der Aussage eines Mitarbeiters gezeigt werden, der über seine Erfahrungen mit unterschiedlichen Vorgesetzten spricht:

„Was enorm hilft, dass Herr X. selber auch Kinder hat. Und mein direkter Vorgesetzter hat auch Kinder und von dem her kann man darüber ein bisschen leichter sprechen, wobei auch immer die Einstellung entscheidend ist. Der Chef, den ich vorher gehabt habe, hatte auch Kinder, aber der hat das anders gesehen, der war eher von der Stechuhrtypie, weniger Flexibilität. Aber hier ist es sehr positiv.“ (L_9)

Andererseits wird von Befragten auch von weiter zurückliegenden Erfahrungen berichtet als es ihnen nicht möglich war, mehr Zeit mit ihren Kindern zu verbringen. Hier kommt in gewisser Weise der Wandel in den letzten 10 bis 15 Jahren zum Aus-

druck, in denen sich auch die Bereitschaft von Unternehmen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Männer zu ermöglichen, verbessert hat.

„Ich habe noch erleben dürfen, wo ich in einer anderen Firma gearbeitet habe, wo der Geschäftsführer wortwörtlich gesagt hat (...) sie können gerne in Karenz gehen, aber ich mache sie nur darauf aufmerksam, dann sind sie einer von fünfzig Männern in Österreich, der das in Anspruch nimmt und das müssen sie selber entscheiden, ob sie dann zu dieser Randgruppe gehören wollen. Das wurde mir tatsächlich hinter verschlossenen Türen unter vier Augen kommuniziert. Ich meinte dann – ok, ich habe den Hinweis verstanden, lassen wir das lieber.“ (I_39)

Auch die Veränderungen von einer Generation zur nächsten werden aus persönlicher Sicht angesprochen. Hier wird von einem Wertewandel gesprochen, der von der Bedeutung materieller Werte (etwa das Schaffen von Wohnraum und von Wohlstand ganz allgemein) hin zu einem mehr an Freizeit und Zeit mit der Familie geht.

„Meine Generation hat so viel geschaffen, also hier in Europa, dass gewisse Voraussetzungen gegeben sind. Jetzt bedeutet ‚besser‘ zum Beispiel die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und auch Freizeit gehört dazu.“ (I_11)

Ein anderer Interviewpartner in Führungsfunktion erzählt, dass vor 30 Jahren Väterkarenz noch gar kein Thema war und er zwar als Student die Möglichkeit hatte, Zeit mit dem Kind zu verbringen, dass das aber in der damaligen Zeit die Ausnahme war.

„Aber das war damals eben noch nicht so. Heute redet man auch drüber und das ist der Trend in die Richtung.“ (I_14)

Insgesamt zeigen die Interviews mit den GesprächspartnerInnen in Leitungsfunktionen, dass in den von uns befragten Unternehmen ein hohes Maß an Problembewusstsein für die Anforderungen und Bedürfnisse von Familien besteht, in denen auch Männer eine aktive Rolle spielen. Bei vielen InterviewpartnerInnen kommt auch eine Sichtweise zum Ausdruck, der zufolge das Innehaben einer Führungsposition und Zeit mit der Familie zu verbringen sich nicht ausschließen.

Auf Grundlage der eigenen Erfahrungen und einer bewussten Auseinandersetzung mit der Thematik der Vereinbarkeit von Beruf und Familie entwickeln manche Führungskräfte eine tiefgehendes Verständnis für die Problematik und passen die Führung des Unternehmens dementsprechend an, wie folgende Aussage deutlich macht:

„Ich habe absolut riesengroßes Verständnis dafür, dass das eine Zeit ist, wo Eltern wirklich andere Bedürfnisse haben, aber das sind maximal fünf bis zehn Jahre eines Lebens und das müssen wir zusammenbringen.“ (I_23)

3.1.2 Gestiegener Bedarf der Mitarbeiter an der Beteiligung an Vereinbarkeit von Beruf und Familie – geänderte Wertvorstellungen

Die in den Interviews mit der Leitungsebene der Unternehmen repräsentierten Wertvorstellungen zur Verteilung der Carearbeit auf Frauen und Männer spiegeln einen schrittweisen Wandel der geschlechtsspezifischen Rollenverteilung wider. Häufig wird in den Interviews angesprochen, dass sich „das Thema in den letzten Jahren sicher verstärkt hat“ (I_10). Der Anteil an jungen Männern, die Karenzzeiten in Anspruch nehmen, hat sich in den von uns befragten Unternehmen laut den Befragten der Führungsebene deutlich gesteigert.

„Ich muss sagen, alle Jungen, die in den letzten drei Jahren Kinder bekommen haben, da sind die Väter immer in Karenz gegangen. Das geht vom Pflichtmonat bis hin zu sechs Monaten, wobei sechs Monate eher die Ausnahme ist.“ (I_10)

„Ich kann es nicht mit Fakten oder Zahlen untermauern, aber rein gefühlsmäßig ist der Wunsch, dass auch Männer mehr Zeit mit den Kindern verbringen können und das wird auch betrieblich unterstützt. Also diese Bewegung ist entstanden.“ (I_36)

Vor allem der Trend zur Väterkarenz zeichnet sich in den Betriebsfallbeispielen ab und hier vor allem der Schwerpunkt auf kurzer Väterkarenz, also in den meisten Fällen zwei Monate bis zu – in einigen wenigen Fällen – sechs Monate. Die kurzzeitige Väterkarenz wird – so die Formulierung eines Interviewpartners der Führungsebene „immer cooler“.

„Der Trend für die kurzzeitige Väterkarenz, ja. Also nicht nur deshalb, weil wir als Unternehmen so agieren, sondern weil das immer cooler wird. Früher war das nicht so richtig cool, heute ist das schon irgendwie lässig.“ (L_14)

In den Interviews wurde zum Thema Väter und Kinderbetreuung öfters auf die Veränderungen innerhalb der letzten Jahrzehnte, von den Generationen früher zu den heutigen jungen Vätern hingewiesen. Vor allem von „älteren“ Geschäftsführern wird der Vergleich zur Zeit gezogen, als sie selbst junge Väter waren zu den heutigen jungen Vätern, die ein großes Interesse daran haben, in Karenz zu gehen oder ihre Arbeitszeitlage zu verändern, um Zeit für die Familie zu haben.

„Das Interesse ist beinahe zu 100% da, dass sie entweder in Karenz gehen oder eben andere Arbeitszeiten wollen, wie z.B. früher anfangen und früher aufhören. Oder auch die 4-Tage-Woche. Das hat es vor 30 Jahren definitiv gar nicht gegeben. Da war das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf in unserem Unternehmen nicht vorhanden.“ (L_23)

Das Thema Vereinbarkeit ist eng verbunden mit der Frage der Arbeitszeitgestaltung und einer anderen Wertigkeit der Balance von Arbeit und Freizeit. Das Verhältnis von Arbeit und Freizeit – so einige GeschäftsführerInnen – sei bei der jüngeren Generation ein anderes und so würden etwa Überstunden trotz der hohen Zulagen abgelehnt werden und „*Karriere im Sinne von immer höher die Leiter hinauf*“ (L_14) eine untergeordnete Stellung einnehmen.

Immer wieder wird auf Beispiele in den Unternehmen Bezug genommen, die einen Rollenwandel ausdrücken und die eine neue Selbstverständlichkeit von Männern repräsentieren, auch Elternkarenz in Anspruch zu nehmen. In den von uns untersuchten Betriebsfallbeispielen wird auch von älteren Kollegen berichtet, die diesen Entwicklungen mit Verständnis begegnen und die Karenzzeiten von jungen Kollegen akzeptieren.

„Wir haben jetzt einen jungen Technikerkollegen, der drei Monate in Karenz war. Aber das ist überhaupt kein Thema. Das wird sowas von akzeptiert.“ (L_11)

Von der gleichen Befragten der Leitungsebene kommt auch ein großes Bewusstsein über die unterschiedliche zeitliche Verfügbarkeit von Beschäftigten mit kleinen Kindern zum Vorschein und der Anspruch auf diese Bedürfnisse zu reagieren, wenn es beispielsweise um die zeitliche Lage von Besprechungen geht.

„Besprechungen sind immer das größte Drama in Unternehmen, weil diese prinzipiell keiner Arbeitszeitkultur unterlegt sind. Die, die keine Kinder haben können noch Stunden nachtratschen, aber diejenigen, die Kinder haben, haben nicht alle Zeit der Welt. Diese wären dann eventuell ausgeschieden oder fühlen sich unwohl. Soviel Gespür muss man als Leiter einer Besprechung haben und von vornherein die Besprechung klar festzulegen. Dann kann sich auch jeder Elternteil das einteilen.“ (L_23)

In den von uns befragten Unternehmen kann in Bezug auf Männer in Elternkarenz ein gewisser „Schneeballeffekt“ beobachtet werden und zwar unabhängig von der Größe des Unternehmens. Wenn ein Mitarbeiter oder einer der Geschäftsführer in Karenz waren, dann folgen andere diesem Beispiel, vor allem wenn sie sehen, dass es ohne größere Probleme bei der Rückkehr und der weiteren beruflichen Laufbahn vor sich geht.

„Der erste geht in Karenz und der zweite sagt, was der kann, kann ich auch. (...) Ein Mitarbeiter hat das vor sechs Jahren ins Rollen gebracht, dass sich die Mitarbeiter damit auseinandersetzen und die Männer dann auch in Karenz gehen.“ (L_3)

In einem großen Unternehmen war ein Ehepaar beschäftigt und beide haben sich vor etwa fünf Jahren Karenz und Elternteilzeit geteilt, was zur damaligen Zeit einen großen Aufschrei hervorgerufen hat. Mittlerweile sind auch andere Mitarbeiter dem Beispiel gefolgt und sind in Karenz gegangen.

„Er war der allererste in der Produktion. Das war vor etwa fünf Jahren tatsächlich ein Erschrecken für alle. Das war auch gesellschaftlich in diesem Umfeld ein Ohh. Ein Mann in einer verantwortungsvollen Position in Karenz oder Teilzeit, das ging gar nicht. Letztendlich haben wir einen Weg für das Paar gefunden. Solche Leuchttürme braucht es.“ (I_32)

In manchen – vor allem größeren Unternehmen entstanden durch die Pionierarbeit einzelner Männer entsprechende Muster der Inanspruchnahme von Karenz: So waren beispielsweise in einem Unternehmen ausschließlich Akademiker in Karenz in einem anderen nur Arbeiter. Dies zeigt wie unterschiedlich Unternehmenskulturen gewachsen sind und wie wichtig die Bekanntmachung der bestehenden Möglichkeiten zur Inanspruchnahme von Elternkarenz von der Führungsebene bis zum Produktionsmitarbeiter ist.

Insgesamt kann also – ausgehend von den Wünschen der Mitarbeiter nach einer aktiven Teilnahme an der Kinderbetreuung – eine Veränderung in den Betrieben festgestellt werden, da sich gewisse Muster der Vereinbarkeit auf breiterer Ebene durchgesetzt haben. Allerdings bewegen sich die Veränderungen nach wie vor in einem relativ eingeschränkten Rahmen und zeichnen sich hauptsächlich durch relativ kurze Abwesenheiten mit einer Rückkehr zum Vollzeitarbeitsverhältnis aus.

3.1.3 Vereinbarkeit nicht nur „privates Thema“, sondern Verantwortung des Betriebes

„Wir haben unseren Neo-Vater motiviert, auch in Karenz zu gehen. Unsere Männer sind alle in Karenz gegangen.“ (I_37)

„Die Chefin schaut schon sehr drauf, dass auch auf die Familie geschaut wird.“ (I_22)

Unabhängig von der Betriebsgröße fällt auf, dass alle befragten GeschäftsführerInnen, Personalverantwortlichen und/oder StandortleiterInnen in irgendeiner Art und Weise ansprechen, dass sie sich als Betrieb der Verantwortung für die Vereinbarkeitsoptionen von Beruf und Familie bewusst sind – explizit auch für die männlichen Beschäftigten.

Eingebettet in eine breitere Verantwortung für die MitarbeiterInnen bzw. oft auch – vor allem bei größeren Konzernen – in breitere Strategien (Gesundheitsförderung, Prävention von Burn-Out, etc.) erfolgt eine pro-aktive Auseinandersetzung mit dem Thema Vereinbarkeit. Diese findet ihren Niederschlag in einer entsprechenden familien-/väterfreundlichen Betriebskultur, einer betriebsinternen Kommunikation rund um das Thema seitens der Geschäftsführung und gegebenenfalls Personalverantwortlichen und/oder BetriebsrätInnen, der zunehmenden betrieblichen Praxis, dass Männer in Karenz gehen und hier Routinen aufgebaut werden sowie in verschiedenen, mehr oder weniger formalisierten Arbeitsorganisations- und -zeitmodellen.

Vereinbarkeit als Anliegen und Verantwortung der Geschäftsführung bzw. des Betriebes

Als eine zentrale Voraussetzung kann hier genannt werden, dass die Geschäftsführung dem Thema positiv gegenüber steht und/oder selbst aus eigener Betroffenheit

vorlebt, dass die Übernahme von Betreuungsaufgaben von (in dem Fall) männlichen Beschäftigten positiv gesehen und unterstützt wird.

Aussagen wie die folgenden verdeutlichen beispielhaft wie die befragten Personen auf Geschäftsführungs- oder Leitungsebene das Thema sehen:

„Dadurch, dass ich selber Frau und Mutter bin ist es mir ein wirkliches Anliegen, die Emanzipation und die Gleichberechtigung der Frau im Unternehmen zu implementieren. (...) schauen wir trotzdem darauf, dass die Jungväter erstens die Möglichkeit haben in Karenz zu gehen, und zweitens sogar ein bisschen die Verpflichtung dazu haben, weil ich auch das von Seiten der Frau sehe, aber auch die Chance der jungen Väter die Beziehung zu ihren Kindern aufzubauen.“ (I_23)

„Ich [Geschäftsführung] nehme mir immer Dienstag, Mittwoch und Donnerstag am Nachmittag frei und mach was mit meinen Kindern.“ (I_3)

Auffallend ist, dass viele der hier einbezogenen Betriebe von der MitarbeiterInnenstruktur so aufgestellt sind, dass ein Großteil der MitarbeiterInnen gerade Kinder hat und relativ gesehen viele von der Frage betroffen sind, wie sich Beruf und Familie „ausgeht“. Interessant ist, dass sowohl von männlichen als auch weiblichen Geschäftsführungen nicht in Frage gestellt wird, dass Vereinbarkeit für die MitarbeiterInnen ein wichtiges Thema ist – und zwar kein „individuelles“, was diese selbst „zu Hause“ zu regeln haben –, sondern ein Thema, für das auch der Betrieb aktiv verantwortlich ist.

Vor allem bei den kleineren, neuen Betrieben ist Vereinbarkeit schon „Gründungsthema“ gewesen, beispielsweise mit dem erklärten Ziel „*allen beides zu ermöglichen und gleichzeitig betreuungsbedingte Absenzen zu reduzieren*“. (I_37)

Manche Betriebe probieren hier auch aktiv Erwerbsarbeit und Familien- bzw. Betreuungsarbeit nicht als Gegensatz zu sehen, sondern die Grenzen ein wenig zu lösen. Sei es indem Vereinbarkeit gefördert wird und auch den anderen Familienmitgliedern die Erwerbsarbeit näher gebracht wird und/oder Kinder mitgenommen werden können.

„Für mich ist generell die Flexibilisierung der Arbeitszeit ein größeres Thema. (...) Wenn ich als Person mein Leben freier gestalten kann, anstatt Work-Life-Balance eher Work-Life-Inclusion, dann wäre das schon ein wünschenswerter Weg. Man muss nicht immer präsent sein“ (I_35)

„Wir haben hier einen Raum, den kann man ziemlich schnell in ein kleines Spielzimmer umwandeln und eine Zeitlang haben wir ein Au-pair-Kindermädchen gehabt, das einfach da ist bei Bedarf. Wie die Kinder noch sehr klein waren, hat man sie mitnehmen können und wurde hier betreut. (...) Auch bei internen Besprechungen waren die Kinder oft dabei.“ (I_37)

„Wir haben bspw. jedes zweite Jahr einen Familientag, wo jeder mit der ganzen Familie kommen kann. (...) Wo es auch eine Werksführung gibt, damit auch die Kinder sehen wo Mama und Papa arbeiten.“ (I_4).

Pro-aktive positive Kommunikation der Themen Männer in Karenz bzw. Vereinbarkeit und „väter-/vereinbarkeitsfreundliches“ Betriebsklima

Wie auch aus der Literatur bekannt ist, scheint es zur Realisierung der Vereinbarkeitswünsche seitens der Männer für diese besonders wichtig zu sein, dass der Betrieb diesen offen gegenübersteht. Da es eben in sehr vielen Betrieben bzw. gesamtgesellschaftlich noch nicht selbstverständlich ist, dass Betreuungsaufgaben und Karenz geteilt werden, bedarf es hier offenbar auch der entsprechenden Signale, dass es in diesem Betrieb „anders“ ist.

„Wenn die Möglichkeiten aktiv angesprochen werden, ist das was anderes.“ (I_38)

„Beispielsweise als ich erzählt hab im Rahmen einer Teamsitzung, dass ich Vater werde, dann sind alle aufgesprungen und haben mir gratuliert. Und die nächsten

Fragen waren: Und? Wie teilt ihr euch das auf? Wie lange gehst du in Karenz?“ (I_36).

„Ich habe schon damals beschlossen, dass ich bei den nächsten Kindern auch in Karenz gehen werde, weil die Firma es ermöglicht. Es hat schon bei anderen Kollegen die Möglichkeit gegeben, dass sie in Karenz gehen konnten. (...) Die meisten Firmen lassen die männlichen Arbeiter nicht einfach so in Karenz gehen.“ (I_22)

Aus den Interviews mit den beschäftigten Männern (mit und ohne Kinder) wird deutlich, dass diese wahrnehmen, dass in ihrem Betrieb mit Karenzwünschen (zumindest in gewissen Rahmen) positiv umgegangen wird und generell Vereinbarkeitsanliegen vorgebracht werden können bzw. auch möglichst berücksichtigt werden.

Dazu gehört auch, dass aktiv kommuniziert wird und sowohl die gewünschten Karenzzeiten als auch die darauf folgenden Vereinbarkeitswünsche möglichst früh gemeldet werden sollen (und können), damit rechtzeitig reagiert werden kann.

In fast allen Betrieben werden Männer durch eine aktive Kommunikation dazu ermutigt, über Karenz und Vereinbarkeit zu sprechen und diese in Anspruch zu nehmen. Egal ob als Thema von Teamsitzung, fest verankert in MitarbeiterInnengesprächen oder im direkten Austausch mit den Vorgesetzten. Die Interviews verdeutlichen, dass die befragten Betriebe einerseits ein offenes Ohr für das Thema Vereinbarkeit haben und zusätzlich aktiv vorleben und kommunizieren, dass dies auch für die männlichen Beschäftigten gilt. Auch die Erfahrung aus anderen Studien zeigt, dass dieser Aspekt ein wesentlicher erster Schritt für viele männliche Beschäftigte ist.

„Es geht halt drum, wie das Unternehmen das aufnimmt. Weil, wenn ich in einer kleinen Firma bin, dann möchte ich wissen, wie der Chef dazu steht“ (I_25).

„Also von der Firma ist das alles sehr flexibel gewesen. Das Unternehmen war auch sehr hilfreich bei der Karenzzeit, obwohl ich erst der zweite war, der das bei uns im Unternehmen gemacht hat.“ (I_25)

„Ich glaub im Moment ist es bei uns fast Standard, dass Männer in Karenz gehen“ (I_27)

„Karenz war überhaupt kein Problem. Das sieht ein jeder ein, glaub ich, weil alle auch eigene Kinder haben“ (I_2).

Die Vorbildwirkung von Vorgesetzten und/oder Geschäftsführung wird hier ebenfalls als sehr unterstützend gesehen.

„Wir bieten die Möglichkeit. Was wir tun können ist, dass der technische Leiter und ich unsere Erfahrungen teilen“ [beide waren in Karenz] (I_35).

Wichtig ist auch, darüber zu reden bzw. vereinbarende Väter sichtbar zu machen – sei es in Form von MitarbeiterInnen-Informationen, -Zeitungen, -Intranet, Betriebsratszeitung, bei Teamsitzungen, etc.

„Wir haben auch ein Storytelling gehabt von zwei Männern, die gerade in Karenz waren. Beide (...) haben in der Betriebsratszeitung erzählt und haben das ganz positiv verbreitet“ (I_4).

Neben der **prinzipiell positiven Einstellung und der pro-aktiven Kommunikation** dieser ist es wichtig, dass das Thema tatsächlich in den Kommunikations- und Austauschstrukturen verankert ist.

In den hier einbezogenen Firmen ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (auch) für Männer beispielsweise

- fixer Bestandteil im Rahmen von **MitarbeiterInnen-Gesprächen** – dies wird auch den Führungskräften kommuniziert und als ihnen als „ihre Aufgabe“ mitgegeben,
- institutionalisiertes **Thema im Rahmen des Jour-Fix oder von Teamsitzungen**, das heißt es wird bei jeder Sitzung angesprochen, wie beispielsweise die Arbeitszeit(en) entsprechend der Bedürfnisse der MitarbeiterInnen gelagert werden, wie die Karenz- und Wiederkehrplanungen aussehen, welche rechtlichen und organisationsinternen Neuerungen es gibt, etc. und/oder
- ein positiv besetztes Thema im Rahmen **unternehmensinterner Kommunikationsmittel**.

3.2 Wie wird in den befragten Unternehmen Väterka- renz unterstützt bzw. welche Grenzen sind erkenn- bar?

3.2.1 Konkreter Umgang mit Karenzwünschen: Hohe Selbst- verantwortung und wenig Strukturen

„Ich habe mit dem Chef schon 1 Jahr davor geredet, dass ich 6 Monate in Karenz gehen will und das hat gepasst.“ (I_1)

„Ich habe die Karenz sehr früh thematisiert. Das ist seitens der Vorgesetzten sehr gut angenommen worden“ (I_26)

„Ich habe das im Vorfeld schon mit dem Personalbüro besprochen und habe da auch sofort Unterstützung gespürt, dass es möglich gemacht wird, aber in der Grenze von 2-3 Monaten Karenz“ (I_6)

Ein spezifisches „Management“ von Karenz und Wiedereinstieg – zumal für männliche Beschäftigte – wird in keinem der Betriebe explizit genannt. Eine frühe Thematisierung statt einer kurzfristigen Ankündigung wird als positiv hervorgehoben – diese erfolgt auch in den befragten Unternehmen leichter, da die Beschäftigten davon ausgehen, dass das Thema Männer und Karenz prinzipiell positiv gesehen wird.

Abseits der in den Interviews sowohl von den Beschäftigten als auch den Personalverantwortlichen oft genannten möglichst frühen Thematisierung der Karenzwünsche zumeist an den direkten Vorgesetzten fällt aber auf, dass die tatsächliche Realisierung dieser – vor allem wie die Betriebe selbst damit umgehen – zumeist eher individuell und situationsbezogen gelöst wird.

Insbesondere für kleinere Betriebe, wo es beispielsweise auch keine weiblichen Beschäftigten mit Karenzerfahrung gibt, kann ein eher herantastender Umgang mit dem Thema festgestellt werden, wo es erstmals auch darum geht, dass sich die Unternehmensseite informiert, welche gesetzlichen Regelungen es dazu gibt.

„Wir haben uns schon informiert, also z.B. was es für Regelungen gibt, wann man am besten die Karenz meldet, über die verschiedenen Modelle.“ (I_27)

Aber auch in Betrieben, wo schon mehrere Väter (und wohl auch Mütter) in Karenz waren, fällt auf, dass die Väterkarenz von Fall zu Fall zwischen den Beschäftigten und dem Betrieb „verhandelt“ wird und sich die Beschäftigten in einem hohen Ausmaß dafür verantwortlich sehen, wie lange sie in Karenz gehen und vor allem auch wie die entfallene Arbeitsleistung ersetzt werden kann.

„Wir haben uns gleich frühzeitig überlegt, wie wir das überbrücken können. (...) Wir haben das sehr gut geplant und festgelegt und es gab keine Diskussion, dass es nicht ginge.“ (L_26)

3.2.2 Länge der Elternkarenz: vorwiegend 2 Monate

Die meisten Männer in unseren Beispielen, die in Elternkarenz waren, haben einen Zeitraum von zwei Monaten gewählt. Davon haben fast alle das einkommensabhängige Kinderbetreuungsgeld (12+2 Monate) bezogen. Einige wenige haben im Rahmen des gleichen Modells einen weiteren Monat Karenz ohne Bezahlung oder über Urlaub in Anspruch genommen. Das folgende Zitat verdeutlicht, dass 6 Monate Karenz bei männlichen Beschäftigten schon eher eine Ausnahme sind.

„Es waren schon einige Väter in Karenz, einer sogar 6 Monate. Alle Männer im Unternehmen haben Familie und das hat sich immer wieder eingependelt. Vor 6 Jahren hat ein Mitarbeiter das Thema ins Rollen gebracht und seitdem gehen die Männer auch in Karenz“ (L_3).

Immer wieder kommt in den Interviews zum Ausdruck, dass zwei bis maximal drei Monate die Grenze sind, die von Unternehmen mehr oder weniger bereitwillig unterstützt wird, alles was darüber hinaus geht, wird problematischer gesehen.

„Es waren nicht so lange Phasen. Die waren immer nur 2 Monate weg und das ist dann nicht so dramatisch. Da verpasst man nicht so viel.“ (L_4).

„Ich hab das im Vorfeld schon mit dem Personalbüro besprochen und hab da auch sofort Unterstützung gespürt, dass es möglich gemacht wird, aber in der Grenze von 2-3 Monaten Karenz.“ (L_6)

Auch aus Sicht der Väter stellt sich die Gestaltung von zwei Monaten Karenz einfacher dar als ein etwas längerer Zeitraum von beispielsweise einem halben Jahr. Einer der Befragten zeichnet ein durchaus realistisches Bild davon, wie sich die zwei Monate Karenz gestalten. Er beschreibt, dass die zwei Monate Karenz mehr den Charakter eines Urlaubs hätten und eine längere Zeitspanne anstrengender gewesen wäre:

„Was mir schon aufgefallen ist, wenn man 2 Monate in Karenz geht, dann ist das nicht 100% objektiv. Für mich hat das mehr den Charakter eines Abenteuerurlaubs gehabt. Zwei bis drei Monate und dann war's auch noch im Sommer, das war nicht ganz das wirkliche Leben. Ich glaube 6 Monate wären einen Tick anstrengender gewesen. Ich glaube ein Jahr Karenz ist nicht ganz so abenteuerlich wie 2 Monate Karenz.“ (L_27)

Aus Sicht der Unternehmen lässt sich eine Abwesenheit von zwei Monaten relativ einfach organisieren, da für diese Zeit keine Vertretung engagiert werden muss. Nur in Ausnahmefällen wird von der Einstellung von Ersatzkraftkräften berichtet; vor allem dort, wo die Karenz 2 bis maximal 3 Monate dauert, dürften selten Ersatzkräfte eingestellt werden, vor allem nicht in jenen Bereichen, die lange Einschulungszeiten bedürfen und/oder hoch-spezialisiert sind. Diese Zeit wird zumeist im Team „aufgefangen“, beispielsweise mittels Überstunden.

„Wenn die Karenz nur zwei Monate dauert, dann müssen eben die anderen Überstunden machen.“ (L_28)

Auffallend ist zudem, dass das Thema der „Ersatzkraft“ schnell als Konkurrenzthema diskutiert wird und nur dort als unproblematisch gesehen wird, wo beispielsweise

Leiharbeitskräfte eingesetzt werden können, die per Definition dann keine „Konkurrenz“ darstellen.

„Bei den Arbeitern wäre es kein Problem, den kann ich ‚leicht‘ durch einen Leiharbeiter ersetzen. Im Angestelltenbereich in einer Führungsebene habe ich das Problem, dass sich die Leute eher nicht trauen in Karenz zu gehen, weil sie vielleicht die Angst hätten, dass ein anderer ihren Platz einnimmt“ (I_8)

Nur in wenigen Fällen wird berichtet, dass die Mitarbeiter sagen „wann und wie lange sie in Karenz gehen wollen“ und dann auch mehr Mitarbeiter eingestellt werden. „Die Philosophie des Unternehmens ist, lieber mehr Mitarbeiter anzustellen, als zu viele Überstunden zu machen“ (I_3). Kommuniziert wird, dass es der Geschäftsführung wichtig ist, so früh wie möglich über die Wünsche informiert zu werden und dann probiert wird, diesen gerecht zu werden.

Erwähnenswert ist zudem, dass es eher Standard als die Ausnahme sein dürfte, dass während der Karenzzeit geringfügig gearbeitet und für Rückfragen zur Verfügung gestanden wird.

„Die einzige Hürde, die man wirklich hat, ist die Person für diese Zeit zu ersetzen. (...) Es gibt ja dieses Modell, wo man geringfügig in der Karenz weiterarbeitet und man zumindest für Rückfragen und Notfälle zur Verfügung steht. Dieses Sicherheitsnetz haben wir schon gebraucht.“ (I_5).

„Schwierig...dadurch, dass wir ein relativ kleines Unternehmen sind. Das muss dann abgestimmt werden, damit Männer da stärker reingehen können, weil man ja doch irgendwo einen Ersatz finden muss, der dann arbeitet, egal ob Frau oder Mann. Das ist eher das Thema, dass man da Leute findet, die einen adäquaten Ersatz von der Qualifikation her bilden oder auch dass man mehrere Leute aufbaut, die dann als Ersatz mitarbeiten können. Das ist eher das Thema als dass man uns die Freiheiten gibt.“ (I_36)

Insgesamt fällt doch eine grundsätzlich andere Herangehensweise an das Thema Karenz auf als für weibliche Beschäftigte. Zwar wird es – zumindest in den von uns befragten Firmen – positiv gesehen, dass auch Männer in Karenz gehen und dies „prinzipiell“ unterstützt, die tatsächliche Realisierung der Karenzzeiten und vor allem die Frage, was mit der bisherigen Arbeit passiert, bleibt aber bis zu einem gewissen Grad in der Verantwortung der Mitarbeiter bzw. dessen KollegInnen ohne hier wirkliche strukturelle Vorkehrungen zu treffen.

Besonders häufig an Grenzen stoßen Beschäftigte mit hochspezialisierten Tätigkeiten und Führungstätigkeiten. Hier werden eher möglichst kurze Karenzzeiten seitens der Personalabteilung/Geschäftsführung präferiert, da diese als „unersetzbar“ gesehen werden. Nur eine kleinere Firma mit flachen Hierarchien berichtet davon, dass sie grundsätzlich auf ein „Vier-Augen-Prinzip“ bei allen Tätigkeiten setzen, um so auch der „Unersetzbarkeitsdebatte“ gleich die Grundlage zu entziehen, sei es, wenn es um Krankheits-, Urlaubs- oder eben Karenzvertretungen geht.

Im Arbeiterbereich wird davon berichtet, dass hier der Ersatz durch Leiharbeiter besser erfolgt, als für die Abteilungsleiter- oder höhere Führungsebene, weshalb mit Hilfe von Leiharbeit es in diesem Bereich einfacher geht, länger in Karenz zu gehen.

Auffallend ist jedenfalls, dass das Thema „Männer und Karenz“ bzw. auch „Ersatzkräfte während der Karenz“ für Männer scheinbar relativ neu diskutiert werden, als gäbe es hier keine entsprechenden Routinen bei den weiblichen Beschäftigten.

„Wir haben bis jetzt einen Vater gehabt, der dann wirklich 1 Jahr in Karenz war. Dann haben wir auch andere Väter im Haus, die jeweils für 2 Monate in Karenz gingen. Meistens ist die Frau 12 Monate und der Mann 2 Monate. Wir haben beides gehabt, natürlich gehen die Frauen vermehrt.“ (I_32)

„Ich würde sagen, dass bei uns schon vor 10 Jahren die Männer Karenz in Anspruch genommen haben. Es war aber nie ein Thema, dass es nicht geht. Es liegt eher an der alten Erziehung und auch weil meistens der Mann leider noch immer

mehr verdient als die Frau. Darum fällt oft die Entscheidung in der Familie, dass die Frau in Karenz geht, weil der finanzielle Verlust weniger ist, als wenn der Mann gehen würde. Vom Unternehmen ist es eigentlich von jeher ein integraler Bestandteil, dass man hier keinen Unterschied macht, dass Männer genauso das Recht und die Pflicht haben, für die Familie beizutragen.“ (L_40)

Entscheidung gegen Elternkarenz bzw. gegen längere Elternkarenz aus Sicht der Mitarbeiter

Während die zwei Monate Elternkarenz für Väter also auf eine breitere Akzeptanz in den hier einbezogenen Betrieben stoßen, gibt es nach wie vor Vorbehalte bzw. Hinderungsgründe gegen die Übernahme einer (längeren) Elternkarenz, die auch in den Interviews mit den Mitarbeitern thematisiert wurden:

- Dabei spielen einerseits nach wie vor tradierte Wertvorstellungen im Hinblick auf verstärkte Übernahme von Betreuungsarbeit durch Männer eine Rolle– und zwar auf allen Ebenen (Geschäftsführung, BetriebsrätInnen, MitarbeiterInnen): *„Ich weiß nicht, ob das den Männern so liegt, weil du musst ja alles übernehmen was die Frau macht: kochen, putzen, wickeln.“*
- Auch der finanzielle Aspekt wird immer wieder als Argument angeführt, wenn der Mann der *„Hauptverdiener“* ist und gerade in der Phase der Familiengründung zusätzliche finanzielle Belastung durch Hausbau/Wohnungskauf etc. anstehen.
- Auch eine leitende Position oder Projektarbeit erschweren eine längere Abwesenheit im Betrieb ebenso bei wissensbasierten Projektarbeiten mit dem Argument (sowohl von Vorgesetzten als auch Mitarbeitern), dass das Know-How der Mitarbeiter *„einzigartig“* und *„unersetzlich“* ist.
- Eine maximale Abwesenheit von drei Monaten wird als *„magische Grenze“* wahrgenommen, da bei mehr als drei Monaten Abwesenheit eine Vertretung organisiert werden muss, der Kontakt verloren geht und dies dann als wirkliches Karrierehindernis gesehen wird: *„Ich würde wieder 2 Monate in Karenz gehen. Das war ausreichend und man ist nicht zu lange von der Firma weg, dass man weg vom Schuss ist.“*
- Für Väter wird das Einbringen in Kinderbetreuung über Umorganisation der Arbeitszeit (z.B. bei Schichtarbeit Frühdienst) oder Homeoffice als Alternative zur Karenzzeit definiert.
- Ein weiteres Argument ist die Präferenz der Kinderbetreuung zu Hause (bis zum Alter von drei Jahren), die dazu führt, dass längere Kinderbetreuungsgeld-Modelle gewählt werden und damit auch aufgrund der Einkommensunterschiede Frauen den überwiegenden Teil der Karenzzeit übernehmen.
- Weiters wurde seitens der interviewten Mitarbeiter immer wieder das fehlende Wissen thematisiert: Hervorgehoben wurde dabei, dass vielfach Männer über die Möglichkeiten bzw. den Rechtsanspruch schlichtweg nicht Bescheid wissen, aber auch, dass ein sehr aktives persönliches Informationsmanagement notwendig ist, um die bestehenden Möglichkeiten sowie auch die gesetzlichen Rahmenbedingungen zu überblicken. Erschwerend kommt hinzu, dass in manchen der einbezogenen Unternehmen hier keine aktive Informationspolitik verfolgt wird bzw. die Organisation der Abwesenheit durch den Mitarbeiter zu erfolgen hat: *„Also die Aufklärung über die Karenz war ein bisschen wenig von der Firma. (...) Das meiste macht der Vorgesetzte und dieser war nicht so amused darüber, dass ich in Karenz gehe. Ich habe ihm das mitgeteilt und er hat es zur Kenntnis genommen, aber er hat keine Freudensprünge gemacht. Ich habe selbst schauen müssen,*

dass in den zwei Monaten wo ich weg war, alles weiterläuft, da war eher wenig Unterstützung von meinem Vorgesetzten.“

Obwohl alle diese Argumente gegen eine (längere) Karenzzeit von Männern auch auf Frauen zutreffen, werden sie für Männer anders interpretiert, da die selbstverständliche Übernahme der Betreuungspflichten in Form einer längeren Abwesenheit vom Arbeitsplatz nach wie vor den Frauen zugeordnet wird. Ein befragter Mitarbeiter beschreibt diesen Aspekt der Betroffenheit von Frauen und Männern:

„Was vielleicht bei der Langfristigkeit abschreckt, ist auch der Karriereaspekt, also was passiert, wenn man länger weg ist. Ich glaube das ist auch für die Unternehmen schwierig, also jemanden 8 Monate wegzugeben und dann wieder zu nehmen und zu sagen – du steigst genau wieder dort ein wo du weggegangen bist, ist natürlich ein bisschen schwierig, es tut sich ja im Unternehmen auch einiges. Aber ich denke selbiges ist auch für Frauen ein Thema. Ich glaube da gibt es nicht viel Unterschied zwischen Frauen und Männern. Frauen bleiben auch oft aus Eigeninteresse lieber beim Kind, weil die Bindung etwas stärker da ist.“ (I_26)

Beispiele für längere Karenzzeiten

In den zehn Unternehmensbeispielen gab es nur zwei Fälle von Mitarbeitern, die eine längere Karenzzeit in Anspruch genommen haben, in beiden Fällen waren dies sechs Monate.

Fall 1: „Wir haben das längste Modell genommen, damit das Kind möglichst lange daheim sein kann.“

Der Mitarbeiter eines großen Unternehmens war sechs Monate in Karenz. Seine Frau und er haben sich für das Kinderbetreuungsgeldmodell 30+6 entschieden, vor allem deshalb, weil das Kind erst mit 3 Jahren in den Kindergarten gehen sollte.

Im Unternehmen ist die Umsetzung seines Wunsches reibungslos abgelaufen und für die Zeit seiner Abwesenheit wurde eine Vertretung organisiert.

„Ich habe gesagt, ich will das machen – sie haben nur nachschauen müssen, wer Arbeit übernehmen kann, ob es genug Springer gibt – ja es passt und kein Problem; Die Kollegen finden es eh super, aber die meisten können es sich nicht leisten. Teilzeit wollte ich nicht: Problem ist, wer passt dann auf, wäre einfach schwieriger gewesen, viel zu großer logistischer Aufwand.“

Obwohl die Karenzzeit in dieser Form finanzielle Einschnitte mit sich gebracht hat würde er es rückblickend wieder so machen, weil die Zeit mit dem Kind für ihn sehr wichtig war: *„Aber wir haben nur ein Kind und ich wollte das genießen; das Kind lernt natürlich auch ganz andere Sachen als bei der Mama“.*

Fall 2: „Die zwei Monate Karenz waren für mich eher uninteressant“

Der Mitarbeiter eines kleinen Unternehmens war sechs Monate in Karenz und seine Frau eineinhalb Jahre. Während seiner sechs Monate Karenz hat seine Frau Vollzeit gearbeitet. Er hat mit seinem Vorgesetzten schon ein Jahr vor Karenzantritt darüber gesprochen, der den Wunsch akzeptiert hat: *„Meinte passt eh, kann ja eh nichts machen.“*

Er sieht die Zeit, die er mit seinem Kind verbracht hat als wertvoll an und er würde es rückblickend wieder so machen: *„Hat super hingehauen. So hatte ich auch was vom Kind wie es klein war.“* aber er bezweifelt, dass viele Männer das gleiche machen würden: *„Ich weiß nicht ob das den Männern so liegt, weil du musst ja alles übernehmen, was die Frau macht. Kochen, putzen, wickeln. Manche stellen sich das si-*

cher leichter vor, als es ist. Mir hat's nichts gemacht, aber es gibt sicher Männer, die das nicht mögen.“

Aus den Beispielen wird deutlich, dass erste Schritte Richtung „prinzipieller“ Ermöglichung der Väterkarenz schon gegangen wurden – deren konkrete Ausgestaltung und ein proaktiver Umgang mit derartigen Wünschen, vor allem nach längeren Karenzzeiten aber noch ausständig ist.

In den hier einbezogenen Firmen ist das Thema Männer und Karenz aber zumindest Thema und es können folgende Anregungen für andere Betriebe abgeleitet werden:

- **Positives Sichtbarmachen von Männern in Karenz** auf allen Ebenen: Führungsebene, Leitungsfunktionen, unterschiedliche Beschäftigtengruppen, um anderen zu zeigen, dass „es geht“,
- **aktive Kommunikation** über unterschiedliche interne Medien, Betriebsrat, etc. – Einladung sich möglichst frühzeitig mit Wünschen zu melden um gemeinsam planen zu können,
- Schaffung von **Vertretungsregelungen**, beispielsweise „Vier-Augen-Prinzip“, Ersatzkräfte etc., um tatsächliche Absenzen zu ermöglichen.

3.2.3 Ansichten zum „Papamonat“ (Väterfrühkarenz)

„Papamonat“ wird unterstützt – allerdings nur selbstorganisiert und unbezahlt

In keinem der von uns befragten Unternehmen ist ein bezahlter oder unbezahlter Papamonat vorgesehen (also etwa in Kollektivvertrag oder Betriebsvereinbarung verankert). Die meisten befragten Beschäftigten behelfen sich in der Zeit nach der Geburt des Kindes mit längeren Urlaubsphasen, um in dieser Zeit zu Hause sein zu können. Viele der befragten Väter sprechen sich dafür aus, diese erste Zeit zu Hause zu verbringen *„weil gerade in der Anfangsphase ist jeder gern zu Hause“*.

„Ich habe mir alternativ zur Zeit der Geburt des Kindes einen Monat Urlaub genommen. Es ist eine nette Idee, weil gerade am Anfang die Bindung auch für den Vater ganz wichtig ist.“ (I_26)

Diese selbstorganisierte Zeit zu Hause wird von den Unternehmen durchaus unterstützt, egal ob der Urlaub bezahlt oder unbezahlt genommen wird, aber es wird als „individuelle Entscheidung“ gesehen und es werden auf Betriebsebene – unabhängig von der Größe des Unternehmens – keine bezahlten Papa-Tage, -Wochen oder gar -Monate angeboten. Die Führungsebene steht einer verbindlichen Regelung des Papamonats d.h. einer gesetzlichen Verankerung oder einer Verankerung in Kollektivvertrag oder Betriebsvereinbarung eher ablehnend gegenüber und sie plädieren dafür, dass diese Zeit weiterhin durch Urlaub oder Zeitausgleich abgedeckt und damit individuell geregelt werden soll.

„Aus Unternehmenssicht würde ich das nicht positiv sehen, sondern wenn das jemand haben will, kann sich dieser das eh mit Urlaub gestalten. Wenn es wirklich ist, dann kann man sich das bei uns ausmachen. Ich kann auch ausmachen, dass ich sage – ich arbeite diese 2 Monate nach der Geburt meines Kindes geringfügig oder Teilzeit. Was für Unternehmen nicht gut ist, wenn man sozusagen zu dem gezwungen wird. Eher die Freiwilligkeit oder Gestaltungsmöglichkeit ist was Besseres.“ (I_14)

„Hinsichtlich Papamonat...also ich bin immer gegen diese eingefrorenen Regelungen. Es soll durchaus ein Papamonat geben, aber verpflichtend ist immer schwie-

rig. Weil vielleicht gibt es ein Ehepaar, die wollen das nicht und die anderen wollen unbedingt ein halbes Jahr. Ich finde das sollen sich die Paare ausmachen.“ (I_28)

Hier wird deutlich, dass es ohne gesetzliche Grundlage und ohne entsprechende Finanzierung keine Bereitschaft von Unternehmensseite gibt diese Familienzeit zu finanzieren.

Aus Sicht der befragten Mitarbeiter wäre die Voraussetzung für eine breitere Inanspruchnahme eines Papamonats ein gesetzlicher Anspruch mit voller Bezahlung oder zumindest mit 50% Bezahlung.

3.3 Wie werden in den befragten Unternehmen vereinbarkeitsfreundlichere Arbeitszeiten unterstützt?

3.3.1 Vereinbarkeit für Männer in kleineren und mittleren Betrieben: Die Planung und Organisation der Erwerbsarbeits(zeit)

„Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat ja nicht nur etwas mit der Karenz zu tun, sondern auch mit dem Verständnis – wie geht es den jungen Eltern. Da geht es auch um flexiblere oder veränderte Arbeitszeiten, unkompliziertes Nachhause gehen, weil z.B. das Kind verletzt ist“ (I_23)

Auch wenn Vereinbarkeit vor allem in der Öffentlichkeit oft nur verkürzt unter dem Thema „Karenz“ diskutiert wird, verdeutlichen die Fallbeispiele, dass es von den meisten InterviewpartnerInnen – Beschäftigte wie auch Geschäftsführungs- und Betriebsratsebene – als längerfristiges Thema gesehen wird: Wie kann die Erwerbsarbeit organisiert werden, damit die MitarbeiterInnen diese mit Betreuungspflichten vereinbaren können bzw. zumindest dabei unterstützt werden? Wie gestaltet sich dies in Betrieben, die Vereinbarkeit nicht quasi automatisch als „Frauenthema“ sehen, sondern auch als Thema der männlichen Beschäftigten?

Neben dem oben näher behandelten Thema der Väterkarenz sowie der prinzipiellen Einstellung der Betriebe und der Betriebskultur rückt hier die Frage Arbeitsorganisation und Arbeitszeitgestaltung in den Mittelpunkt.

Auch wenn es in kleinen Unternehmen – zumindest auf den ersten Blick – oft wenig formalisierte Strukturen und Verfahren gibt, zeichnen sich diese durch eine Vielzahl unterschiedlicher Lösungsansätze aus, wie das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Männer (aber auch Frauen) in kleinen Betrieben gelebt werden kann.

Die im Rahmen dieser Studie einbezogenen kleinen und mittleren Unternehmen kommen aus gänzlich unterschiedlichen Branchen, wie dem High-Tech-Forschungsbereich, klassischem Handwerk, IT-Bereich und Produktionsbetrieb.

Aufgrund der großen branchenspezifischen Unterschiede und Bedingungen, sind die konkreten Lösungen und Ansätze der vertretenen Unternehmen durchaus unterschiedlich, es lassen sich aber auch einige gemeinsame Themen und Bedingungen finden.

Fokus auf die Arbeitszeitlage sowie -planung statt Verkürzung der Arbeitszeit

„Es hat sich schon herumgesprochen, dass es das Karenzmodell gibt, aber dass ein Mann seine normale Arbeitszeit reduziert, ich glaub das ist überhaupt nicht durchgedrungen.“ (I_25)

Auffallend ist, dass das Thema Vereinbarkeit für Männer sehr stark unter dem Fokus diskutiert wird, wie die Arbeitszeitlage flexibel genug gestaltet werden kann, damit eine Kombination von Vollzeit-Erwerbs- und Betreuungsarbeit möglich ist. Zwar gibt es auch einige Beispiele dafür, dass Männer ihre Arbeitszeit für eine gewisse Zeitspanne reduzieren (siehe auch Fallbeispiele weiter hinten), generell steht aber eher im Vordergrund, wie trotz Vollzeitwerbstätigkeit Vereinbarkeit (zumindest in gewissen Rahmen) ermöglicht werden kann.

Auch seitens der Geschäftsführungsebene wird aus vielen Betrieben berichtet, dass zwar „prinzipiell“ alles möglich sei, auch die Reduktion der Arbeitszeit, aber das betriebliche Interesse eher ist, im Rahmen von Vollzeitmodellen Vereinbarkeit zu ermöglichen oder nicht allzu lange Perioden von Teilzeit bei den männlichen Beschäftigten zu haben.

„Ich sag mal locker, weil man über alles reden kann. Aber schon strikt, was jetzt den Zeitplan betrifft. Da wird schon geschaut, dass es keine Unterbesetzung gibt. Wenn ich jetzt etwas erleichtert haben möchte, dann sollen andere nicht dafür büßen müssen.“ (I_3)

Elternteilzeit ist zwar schon als „Thema“ bekannt, vor allem für weibliche Beschäftigte, wird aber auch seitens der „vereinbarkeitsaffinen“ Betriebe unserer Fallstudien für die männlichen Beschäftigten nicht unbedingt forciert. Vor allem fällt auf, dass bei der Frage der Arbeitszeitreduktion zumeist gleich überlegt wird, ob dies die Kollegen „benachteiligt“. Die Frage der Ersatzkraft oder einer Zusatzkraft – ähnlich wie beim Thema Karenz – wird eher selten gestellt. Vielmehr wird eine Übernahme der Zusatzarbeit durch die „anderen KollegInnen“ vorgesehen, wodurch sich der Druck erhöht, die Arbeitszeit nicht zu verkürzen. In größeren Firmen scheint es etwas leichter zu sein – zumindest für gewisse Positionen bzw. Tätigkeitsbereiche – über beispielsweise Leiharbeitskräfte gewisse Ausfälle zu überbrücken (auch hier ähnlich der Väterkarenz).

In den hier einbezogenen Firmen ist das Thema **Männer und Teilzeitarbeit wegen Vereinbarkeitspflichten** kaum Thema bzw. wenn wird die Umsetzung dieser zu einem großen Teil von den Beschäftigten organisiert und den KollegInnen „aufgefangen“. Zur besseren Nutzung kürzerer Arbeitszeiten auch durch Männer wären – ähnlich dem Thema längerer Karenzzeiten – folgende Zugänge sinnvoll:

- **Positives Sichtbarmachen von Männern in Teilzeit/verkürzter Arbeitszeit** auf allen Ebenen: Führungsebene, Leitungsfunktionen, unterschiedliche Beschäftigtengruppen, um anderen zu zeigen, dass „es geht“,
- **aktive Kommunikation** über unterschiedliche interne Medien, Betriebsrat, etc. – Einladung sich möglichst frühzeitig mit Wünschen zu melden, um gemeinsam planen zu können,
- Thematisierung von **Vertretungsregelungen** bei Teilzeitperioden, beispielsweise „Vier-Augen-Prinzip“, Ersatzkräfte etc.

Zur Frage, wie die Arbeitsorganisation und Arbeitszeitorganisation generell aussieht, gibt es sehr viele Ideen und Lösungsansätze, egal ob in kleinen, mittleren oder größeren Betrieben.

„Handgestrickte“ Arbeitszeitmodelle oft wesentliche Ansätze in kleinen Unternehmen

Wie wird nun das Thema Vereinbarkeit konkret in den kleineren und mittleren Betrieben unserer Fallbeispiele gelebt?

„Was braucht ihr vom Unternehmen, damit es für euch leichter ist Beruf und Familie zu vereinbaren? Da war das erste Kriterium flexible Arbeitszeiten.“ (I_23)

„Mir fällt ein Beispiel eines Kollegen ein. (...) Der hat sich das so einteilen können, dass dieser später kommt und länger bleibt. Von dem her kommt einem die Firma sehr gut entgegen.“ (I_24)

„Wir haben mit jedem Mitarbeiter geredet, wie die individuellen Vorstellungen sind. Dann haben wir das mehr oder weniger angepasst. (...) Wenn ein Mitarbeiter sagt, er hätte das gerne, abgesehen davon, dass das vom Gesetzgeber her erlaubt ist, sind wir auf alle Fälle dafür. (...) Im Jahr darauf besprechen wir, ob es gepasst hat und dann machen wir eine neue Betriebsvereinbarung nach den Wünschen der Arbeitnehmer.“ (I_3).

Grundsätzlich lassen sich bei den InterviewpartnerInnen kleinerer Betrieb zwei Ansätze hinsichtlich einer vereinbarkeitsfreundlichen Arbeitszeitgestaltung festmachen: jene, die „ohnehin“ sehr flexible Arbeitszeitmodelle anbieten und diese dann auch relativ einfach dafür genutzt werden können, die Arbeitszeit stärker auf Betreuungspflichten abzustimmen und jene, die generell keine frei gestaltbaren Arbeitszeiten haben, aber für Beschäftigte mit Vereinbarkeitswünschen entsprechende Freiräume schaffen.

„Flexible Arbeitszeiten haben wir sowieso. (...) Wir haben keinen Kundenkontakt, da ist alles einfacher“ (I_25)

„Wir haben bei uns im Unternehmen den großen Vorteil, dass wir ein Gleitzeitmodell haben“ (I_26)

„Wir sind da eh recht flexibel, sicherlich auch weil wir so klein sind. Auch die Vertrauensarbeitszeit, die wir haben, das ist natürlich in einer großen Firma was anders. (...) Mir ist schon klar, dass wir da in einer speziellen Position sind, in der wir uns das leisten können und auch wollen“ (I_37).

„Wir nutzen die Arbeitszeitgesetze soweit aus, wie es in Österreich möglich ist. Flexibel bis zum Umfallen.“ (I_35)

„Von der Arbeitszeit her sind wir relativ flexibel aufgestellt und haben demnach recht viele Möglichkeiten. Wir haben kein fixes Zeitschema, wo man anwesend sein muss“ (I_36).

Die Beispiele verdeutlichen, dass viele der befragten Männer bzw. Geschäftsführungen einen weitestgehend großen Freiraum hinsichtlich der Gestaltung der Arbeitszeit ausmachen bzw. aufmachen, um eine Vereinbarung von Beruf und Kinderbetreuung zu ermöglichen.

Der Fokus bei vielen unserer Fallbeispiele liegt auf individuellen Arrangements im Rahmen relativ freier Arbeitszeitmöglichkeiten.

Ein wichtiger Ansatzpunkt ist auch hier, die offene Kommunikation mit dem Thema. Die Mitarbeiter können ihre Wünsche deponieren und diesen wird weitestgehend entsprochen bzw. im Falle selbstorganisierter Arbeit können diese weitestgehend eigenständig organisiert werden. In den Interviews mit den Beschäftigten werden aber auch die Grenzen dieser Herangehensweise deutlich: die Selbstbestimmtheit über die Arbeitszeit wird durch Arbeitsanforderungen, KundInnen-Wünsche etc. beschnitten. Dennoch wird deutlich, dass es prinzipiell als Möglichkeit erlebt wird, sich aktiver in Betreuungsarbeiten einzubringen und in Abstimmung mit der PartnerIn Verantwortung beispielsweise hinsichtlich Bring- und Abholzeiten von Kindergarten, Schule etc. zu übernehmen bzw. an betreuungsfreien Nachmittagen die Kinder zu betreuen.

In manchen Firmen erfolgt dies eher formalisierter, in dem die Mitarbeiter bekanntgeben, an welchen Tagen sie welche Vereinbarkeitsnotwendigkeiten haben, beispielsweise punkto Kindergarten/Schule etc. und die Arbeitszeit wird dann entsprechend diesen Bedürfnissen angepasst. In anderen Firmen, können die Beschäftigten ohne großen Kommunikations- und Abstimmungsbedarf im Rahmen der bestehenden Arbeitszeiten kommen und gehen, wann es für diese notwendig ist.

In jenen Beispielen, wo die Beschäftigten ihre Bedarfslagen bekanntgeben können, dürfte dies eher bedarfsabhängig und von den Beschäftigten ausgehend erfolgen. Das heißt, es wird beispielsweise nicht systematisch erhoben wann wer kommen und gehen will, sondern Beschäftigte stimmen dies mit den direkten Vorgesetzten, Personalabteilung und/oder Betriebsrat ab, oft auch mit den anderen KollegInnen.

Darüberhinausgehend könnte eine stärkere Institutionalisierung vereinbarkeitsfreundlicher Arbeitszeitnormen dadurch unterstützt werden, indem beispielsweise die ganze Organisation (auch) darauf ausgerichtet ist, wie die Arbeitszeiten und Betriebskultur möglichst mitarbeiterInnen- und vereinbarkeitsnahe gestaltet werden können. In manchen der einbezogenen Betriebe wird hier bereits sehr bewusst bei einzelnen Aspekten darauf Rücksicht genommen, wie auf unterschiedliche Bedarfslagen, die sich durch Vereinbarkeitspflichten ergeben können, strukturell Rücksicht genommen werden kann. Hier sei auf das nachfolgende Beispiel einer vereinbarkeitsfreundlichen Planung von Teamsitzungen verwiesen:

*„Was ich sehr gut finde, ist (...) dass z.B. Sitzungen um 16h aufhören sollen, weil es eben junge Eltern gibt, die zu Hause bei den Kindern sein wollen. (...) Besprechungen sind immer das größte Drama in Unternehmen, weil diese prinzipiell keiner Arbeitszeitkultur unterlegt sind. Die, die keine Kinder haben können noch Stunden nachtratschen, aber diejenigen, die Kinder haben, haben nicht alle Zeit der Welt. Diese wären dann eventuell ausgeschieden oder fühlen sich unwohl. So viel Gespür muss man als Leiter einer Besprechung haben und von vornherein die Besprechung klar festzulegen. Dann kann sich auch jeder Elternteil das einteilen.“
(I_23)*

Planung der individuellen oder betrieblichen Erwerbsarbeits(zeit) mit Fokus auf Vereinbarkeit:

- **Systematische Erhebung der Bedarfe** entlang von Betreuungspflichten (Kindergarten, Schule, Tage der Kinderbetreuung etc.) der MitarbeiterInnen: beispielsweise regelmäßig im Rahmen von MitarbeiterInnen-Gesprächen, zu einem gemeinsamen Zeitpunkt einmal jährlich oder zumindest je nach Bedarfslage und/oder
- **Ermöglichung einer freien, arbeitnehmerInnenbestimmten Zeitplanung** entlang der eigenen Bedürfnisse,
- **Abstimmung der Arbeits- und Organisationskultur auf die festgestellten Bedürfnisse**, beispielsweise punkto Teamsitzungen oder Besprechungen.

Eine arbeitnehmer(innen)orientierte zeitliche Flexibilität scheint auch statt einer Reduzierung der Arbeitszeiten angeboten und eingesetzt zu werden, die, wie oben erwähnt, nicht in allen Betrieben „gerne gesehen wird“. Vor allem dort, wo z.B. längere An- und Abreisen zum konkreten Arbeitsort nötig sind, wird von beiden Seiten argumentiert, dass dies einer Arbeitszeitreduzierung entgegenspricht. Sehr wohl wird aber bei der prinzipiellen Planung dieser „unteilbaren“ Arbeitszeiten auf eine verein-

barkeitsfreundliche Lage geachtet, die in Abstimmung mit den MitarbeiterInnen erfolgte.

„Bei uns ist es blöd, wenn man nur einen halben Tag arbeitet, das geht nicht. Weil, wenn ich auf eine Baustelle fahre, dann kann ich nicht sagen – so, jetzt fährt die Hälfte nach Hause. Wie kommt der Rest heim?“ (L_2)

Beispiele wie diese verweisen darauf, dass einer aktiven vereinbarkeitsfreundlichen Arbeitszeit(organisation) in vielen Fällen doch Grenzen gesetzt werden – die allerdings mit einigem guten Willen (siehe Kapitel 3.3.3) zumindest adaptiert werden können.

Telearbeit als Teil der Lösung – oft aber nur „notfalls“

Wenn Anwesenheit – wie im Produktionsbetrieb – nicht unbedingt notwendig ist, ist in einigen unserer Fallbeispiele Telearbeit möglich.

„Man kann ja auch als Führungskraft etwas zuhause machen und muss nicht unbedingt die ganze Zeit dasitzen. (..) Teleworking hat den Vorteil, wenn das Kind krank ist, dass man von zu Hause etwas erledigen kann, aber ich glaube das ist auch ziemlich stressig.“ (L_28)

„Man kann auch ohne weiteres von zu Hause arbeiten, wenn es das Projekt erlaubt. Homeoffice, Telearbeit. (...) Manche machen von 7 bis 8 Kinderbetreuung, dann gehen die Kinder spielen, dann wird 2 Stunden gearbeitet, dann wieder 2 Stunden Kinderbetreuung. Also das ist über den Tag flexibilisiert und wird einfach umgesetzt“ (L_35).

„Am Sonntag schreibt jeder aus, wann wer ins Büro kommt und wann jemand zu Hause arbeitet und das passt so.“ (L_38)

Während bei manchen Firmen Telearbeit fixer Bestandteil der Arbeitsorganisationskultur ist, wird bei anderen eher der „Notfallscharakter“ hervorgehoben – dass es zwar möglich ist, aber eben eher in bestimmten Vereinbarkeitsnotfällen und weniger als „normales“ Arbeitsorganisationsmodell.

In einigen der interviewten Betriebe finden sich aber entsprechende Betriebsvereinbarungen, welche auch die Möglichkeit von Telearbeit inkludieren, zumeist beschränkt auf 2 Tage pro Woche bzw. für bestimmte Tätigkeitsbereiche (formalisierte Telearbeitsverträge gibt es eher in größeren Betrieben, siehe auch weiter unten Kapitel 3.3.4) oder es ist einfach „gelebte Praxis“, die nicht extra in Form spezifischer Vereinbarungen festgehalten ist. In letzteren Fällen erfolgt die Abstimmung beispielsweise in Teamsitzungen und die konkrete Ausgestaltung relativ selbstbestimmt, wenn dies die Tätigkeit erlaubt.

Telearbeit als EIN Bestandteil vereinbarkeitsfreundlicher Arbeitsorganisationsmodelle auch für Männer:

- Verankerung von der Möglichkeit für Telearbeit in **Betriebsvereinbarungen** und/oder **gelebte Praxis** auch für männliche Beschäftigte.

3.3.2 Strukturierte Arbeitszeitmodelle – aber flexibel anpassbar – in mittleren und größeren Unternehmen

Vor allem die mittleren und großen Unternehmen setzen weniger auf „selbstgestrickte“ Arbeitszeitmodelle, sondern arbeiten mit strukturierteren Modellen und Vereinbarungen – auch wenn diese teilweise sehr individualisiert sind bzw. für einzelne Beschäftigte „maßgeschneidert“ werden (können).

„Einerseits versuchen wir flexible Zeitmodelle zu schaffen, bspw. nach der Rückkehr der Karenz, dass man sagt, an welchem Tag ist eine Kinderbetreuung gegeben. (...) Es wird einfach geschaut, ob man ein passendes Zeitmodell kreieren kann. Wir haben ganz viele Zeitmodelle.“ (I_4)

„Fast alles. Es gibt welche die von 6-15h30 arbeiten, also 4 Tage 9 Stunden und 1 Tag 4 Stunden. Einen Mitarbeiter habe ich mit 10 Stunden am Tag, der hat nur die 4 Tage Woche. Ansonsten sollte man schauen, dass man nicht über die 9 Stunden Tagesarbeitszeit drüber kommt. (...) Es gibt keinen Bereich, wo es gar nicht geht.“ (I_23)

„Wir haben ja nur knapp über 200 Mitarbeiter. Da kann ich mich schon mit jedem Fall einzeln beschäftigen und das mache ich auch.“ (I_28)

„Wir haben grundsätzlich Gleitzeit von 6-9 Uhr im Angestelltenbereich. Ich bin da durchaus in der Früh flexibel genug, dass ich z.B. das Kind in den Kindergarten bringen kann, etc. Das geht sich aus und das sehe ich auch bei meinen Kollegen in meiner Abteilung. Bei den Mitarbeitern funktioniert das eigentlich.“ (I_6)

Die verschiedenen Modelle werden zumeist in Betriebsvereinbarungen festgelegt bzw. werden dort auch die gesetzlichen Parameter, innerhalb derer sich ein Modell (ohne Überstundenzuschläge) bewegen kann definiert. Die Modelle reichen von Gleitzeit mit oder ohne Kernzeit bis zu festen Arbeitszeitmodellen, die aber jeweils individuell mit den Beschäftigten vereinbart wurden und änderbar sind.

Arbeitszeitmodelle zur Unterstützung von Vereinbarkeit (Fokus auf Männer):

- Entwicklung von bedarfsorientierten Arbeitszeitmodellen unter Einbeziehung der Bedürfnisse der Beschäftigten.
- Ausdehnung der Gleitzeitmodelle auf möglichst alle Beschäftigtengruppen.

In den Interviews wird aber auch betont, dass es spezifische Arbeitszeitmodelle bzw. Arbeitszeitgruppen gibt, wo die Möglichkeiten diese an die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen anzupassen als nicht gegeben angesehen werden. In diesen Fällen sollen die Beschäftigten bei Bedarf in anderen Bereichen „unterkommen“. Eine Änderung „vereinbarkeitsschwieriger Arbeitszeiten“ scheint demnach vor allem in Systemen, die jahrzehntelange darauf keine Rücksicht genommen haben, auf Grenzen zu stoßen.

In einem Beispiel wird etwa seitens des Betriebsrats betont, dass auf unterschiedliche Bedürfnisse weitestgehend Rücksicht genommen wird und mit der Personalabteilung an Lösungen gearbeitet wird – dies kann auch bedeuten, dass vorübergehend in einem anderen Arbeitsbereich gearbeitet wird bzw. werden muss.

„Wir haben einen Kollegen gehabt, dem seine Frau mit dem kleinen Kind einfach sitzen gelassen hat. Der wollte gleich kündigen. Der war im Schichtbetrieb. Ich meinte, wir finden eine Lösung, wenn er das will. Dann arbeitet er mal eine gewisse Zeit nicht in der Schicht. Unsere Firma ist groß genug, dass wir auf das Rücksicht nehmen könnten. (...)“ (I_8)

Vielleicht werden viele bestehende Normen und Arbeitszeitsysteme noch zu wenig oft in Frage gestellt, um tatsächliche Änderungen notwendig zu machen? Auf Einzel- und Notfälle wird zwar in vielen Firmen eingegangen, dies bedeutet aber nicht, dass das bestehende System geändert wird.

Beispiele für kürzere Arbeitszeiten (auch) für männliche Beschäftigte

Auch wenn es – wie bereits ausgeführt – nicht unbedingt aktiv gefördert wird, dass Männer ihre Arbeitszeit reduzieren bzw. in Elternteilzeit gehen, gibt es im Rahmen unserer Beispiele doch einige Betriebe, die dies ermöglichen bzw. Väter, die bereits entsprechende Modelle gewählt haben.

„Im Angestelltenbereich haben wir Gleitzeit. Aber es wird immer die Normalarbeitszeit hergenommen und wenn Frau oder Mann nur noch 20 Stunden arbeiten möchte und nicht jeden Tag kommen will sondern 2 mal 10 Stunden beispielsweise, dann wird wieder mit dem Vorgesetzten geschaut, ob das möglich ist. Wenn da zugestimmt wird, dann wird ein Modell hinterlegt und der oder die arbeitet dann nur zwei Tage innerhalb der möglichen Gleitzeitgrenze. (...) Man muss sich das immer anschauen, aber bis jetzt ist immer eine Lösung gefunden worden.“ (L_4)

In einem Betrieb finden sich auch gehäufte Elternteilzeiten bei männlichen Beschäftigten. Interessanterweise werden in diesem Betrieb alle gesetzlich festgelegten Teilzeiten ermöglicht, also in erster Linie Eltern- und Altersteilzeit, aber keine Teilzeitbeschäftigungen ohne gesetzlicher Grundlage. Die festgelegten Teilzeitmodelle werden allen Beschäftigtengruppen ermöglicht und die Lage der Arbeitszeit erfolgt in enger Abstimmung mit den jeweiligen Vorgesetzten.

„Bei uns ist alles möglich. Es gibt auch alles. Der eine hat 23 Stunden, der andere 30 Stunden und so weiter. (...) Alle Mitarbeiter sind ja vernünftig. Es gibt ja niemanden der sagt ‚Mir ist das jetzt völlig egal‘ [Anmerkung: gemeint ist, wie das organisierbar ist]. Unsere Mitarbeiter schauen, wie man das organisieren kann, dass da kein Problem entsteht. Das ist ein Geben und Nehmen und wir haben bis jetzt immer noch eine Lösung gefunden, trotz der vielen gesetzlichen Hürden, die es da gibt.“ (L_28)

Die Betriebe betonen den gemeinsamen notwendigen Abstimmungsprozess zwischen den Beschäftigten (und gegebenenfalls Betriebsrat), den direkten Vorgesetzten sowie der Personalleitung, sowohl was die konkrete Dauer als auch die Lage angeht. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Elternteilzeit ermöglichen in diesen Betrieben, dass das Thema prinzipiell aufgegriffen und behandelt wird. In den oft stark von Vollzeitnorm geprägten Arbeitszeitkulturen wird Teilzeit aber nicht in allen Bereichen als einfach umsetzbar und möglich gesehen. Einige Lösungen inkludieren auch einen vorübergehenden Wechsel der Abteilung bzw. Tätigkeitsbereich, da manche Arbeitsfelder als „teilzeitunkompatibel“ bezeichnet werden. Hier wird betont, dass mit den Beschäftigten gemeinsam Lösungen gesucht werden, die eben auch temporäre Versetzungen beinhalten können.

In fünf Fällen wurde von Beschäftigten in den von uns ausgewählten Betrieben die Arbeitszeit für einen bestimmten Zeitraum reduziert, wobei sich die Ausgestaltung und auch die Voraussetzungen dafür unterscheiden.

Fall 1: Reduktion auf 36 Stunden für 3 Jahre beim dritten Kind

Herr A. arbeitet seit mehr als 20 Jahren in einem Großbetrieb und hat drei Kinder. Als das dritte Kind 4 Jahre alt war, war er für drei Jahre in Elternteilzeit mit einem wöchentlichen Stundenausmaß von 36 Stunden. Er hat von Montag bis Donnerstag jeweils 9 Stunden gearbeitet und war am Freitag zu Hause. Seine Frau ist nicht berufstätig und der Plan ist, dass sie erst wieder erwerbstätig ist, „wenn die Kinder dann größer sind.“ Bei den beiden ersten Kindern hat Herr A. Vollzeit gearbeitet und regelmäßig Überstunden geleistet.

„Beim dritten Kind hatten wir dann schon gemerkt, dass es ein bisschen viel wird, darum kam erst beim dritten Kind die Entscheidung in Elternteilzeit zu gehen, weil ja auch die Frau nicht berufstätig ist.“ (L_29)

Im Unternehmen verlief die Umsetzung der Elternteilzeit reibungslos, „Die Arbeit wurde einfach aufgeteilt, das war kein Problem.“ Im Unternehmen gibt es generell viele Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung und die Möglichkeit für Homeoffice. Herr A. glaubt, dass die Möglichkeiten der Elternteilzeit in Zukunft mehr genutzt werden, damit sich Paare die Kinderbetreuung aufteilen können, wenn die Kinder älter sind.

Fall 2: Reduktion auf 20 Wochenstunden für ein Jahr

Herr B. arbeitet in einem kleineren Unternehmen und hat drei Kinder. Seit einem Jahr arbeitet er 20 Stunden, aufgeteilt von Montag bis Freitag jeweils von 8:00 bis 12:00 Uhr. Seine Frau arbeitet seit dem Wiedereinstieg 30 Stunden in der Woche und zu Beginn haben sie sich ganze Tage aufgeteilt.

„Wie gesagt, meine Frau war arbeiten und wenn sie zuhause war, bin ich so von 7-17h arbeiten gewesen. So dass ich die 20 Stunden zusammenbekommen habe und wenn Not am Mann war, dann habe ich länger gearbeitet. Die Arbeitszeitreduktion hat sehr geholfen.“ (I_22)

Im Unternehmen ist er seitens der KollegInnen und der Vorgesetzten mit seinem Wunsch zur Arbeitszeitreduktion auf Verständnis gestoßen. Vor allem für die Geschäftsführerin des Unternehmens ist Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein wichtiges Anliegen ist und sie versucht, den Beschäftigten soweit als möglich entgegenzukommen.

Seine Erfahrungen mit Vereinbarkeit im Unternehmen bewertet Herr B. sehr positiv, sowohl mit variablen Arbeitszeiten als auch mit fixen Arbeitszeiten. Im Unternehmen wurde rasch und flexibel auf seinen Bedarf reagiert, er hat erst eine Woche vor dem Wiedereinstieg seiner Frau die Karenz und die Arbeitszeitreduktion besprochen.

Fall 3: Sechs Monate 20 Stunden

Herr C. arbeitet im gleichen (kleineren) Unternehmen wie Herr B. und hat zwei Kinder. Beim zweiten Kind hat er sechs Monate Kinderbetreuungsgeld bezogen und in dieser Zeit 20 Stunden gearbeitet und die Kinderbetreuung mit seiner Frau aufgeteilt, die in dieser Zeit wieder zu arbeiten begonnen hat. Unterstützt wurden sie in der Kinderbetreuung durch die Großeltern.

„Ohne Großeltern wäre es zwar schon möglich, da müsste aber die Frau komplett zuhause bleiben, aber so wie im Moment unsere Arbeitszeiten sind, brauchen wir unsere Großeltern.“ (I_21)

Danach arbeitete er wieder Vollzeit. Aus finanziellen Gründen kann sich Herr C. keine längere Reduktion der Arbeitszeit vorstellen. Bei einem weiteren Kind würde er es wieder so organisieren. Im Unternehmen hat die Umsetzung der Teilzeit gut funktioniert und auch die Reaktionen der KollegInnen waren positiv.

Fall 4: Arbeitszeit nach schwierigen Verhandlungen auf 34 Stunden reduziert

Herr D. arbeitet in einem großen Unternehmen. Er und seine Frau haben das einkommensabhängige Kinderbetreuungsgeld gewählt, wobei seine Frau sieben Monate zu Hause war, dann hatten sie ein Monat gemeinsam zu Hause und dann war er drei Monate in Karenz. Danach hat er seine Arbeitszeit auf 34 Stunden reduziert.

Seine Arbeitszeitreduktion hat er individuell ausgehandelt, da er noch nicht die erforderlichen drei Jahre beim Unternehmen beschäftigt war, um Anspruch auf Elternteilzeit zu haben. Die Verhandlungen dazu haben sich schwierig gestaltet:

„Das war ganz schwierig. Der damalige Zuständige für mich, dem hat das gar nicht gefallen. Also mein direkter Vorgesetzter hätte das schon unterstützt, aber eine Ebene höher ist es gar nicht gut angekommen.“ (I_16)

Ursprünglich wollte er seine Arbeitszeit auf 30 Stunden reduzieren, schließlich konnte er aushandeln, zwei Jahre lang mit einer 34-Stunden-Woche zu arbeiten.

Die Rückmeldungen der KollegInnen waren durchwegs positiv, wenn auch nachgefragt wurde, ob „das“ denn erlaubt sei. Er selbst sieht den Schritt zur Arbeitszeitreduktion als größeren an als jenen der Karenz.

„Die Karenz ist irgendwie psychologisch ein geringerer Schritt für die Männer, weil irgendwie sieht jeder ein, dass man mehr Geld bekommt, wenn der Mann zumindest 2 Monate zu Hause bleibt...dann ist das schon mal ok. Aber dass man Stunden reduziert, das ist eine höhere Barriere.“ (I_16)

Prinzipiell sieht Herr D. den Umgang mit Vereinbarkeit im Unternehmen positiv, wobei er Unterschiede bei den handelnden Personen attestiert. Auftretende Konflikte führt er auch auf eine „Generationenfrage“ zurück und er hält eine bessere rechtliche Verankerung für notwendig.

„Weil auch die ältere Generation kann dann nichts sagen gegen das Karenzgehen, weil das einfach geregelt ist. Im Prinzip können sie ja eh nichts sagen, wenn man in Karenz geht und bei 3 Monate schon gar nicht. Aber mit der Teilzeit gibt's eben kein Recht.“ (I_16)

Er berichtet von Problemen mit Arbeitszeitreduktion aus seinem Bekanntenkreis und führt dies auch darauf zurück, dass die Teilzeitreglung nur von einem Elternteil gewählt werden kann. Da dies nicht der tatsächlichen Regelung Elternteilzeit entspricht, kann auch ein Hinweis auf zusätzlichen Informationsbedarf von Beschäftigten zur Elternteilzeit sein.

Fall 5: Reduktion auf 24 Stunden für 18 Monate

Herr E. arbeitet in einem großen Unternehmen und hat zwei Kinder im Alter von zwei und vier Jahren. Das Paar hat sich für das Kinderbetreuungsgeldmodell mit 24 Monaten Dauer entschieden und den Bezug auf 6 Monate (die Mutter) und 18 Monate (der Vater) aufgeteilt. Beide haben in der Zeit des eigenen KBG-Bezugs Teilzeit gearbeitet und dann wieder Vollzeit. Da es für die Frau von Herrn E. in dieser Zeit nicht möglich war, länger ihre Arbeitszeit zu reduzieren, haben sie sich für diese Variante entschieden. Beide haben bei Vollzeit in etwa die gleiche Einkommenshöhe.

Da Herr E. auch in Nachtschichten und Wochenenddiensten arbeitet, war die Aufteilung der Kinderbetreuung mit seiner Frau leichter. Alle drei bis vier Wochen kommt die Oma, die dann fünf Tage da ist und in dieser Zeit versuchen Herr E. und seine Frau möglichst viele Stunden zu arbeiten. Beide Kinder sind mittlerweile im Kindergarten und für Herrn E. hat sich gezeigt, dass eine noch höhere Arbeitszeit nicht möglich gewesen wäre als seine Frau wieder Vollzeit gearbeitet hat.

„Insgesamt ist halt viel Planung und Austausch notwendig: Wir haben das Glück in Wien weil der Kindergarten fast das ganze Jahr offen hat und zwar von 7.00 und 17.30 und so die Möglichkeit ist, den Kindergarten als Reserve bei Engpässen zu nutzen. Es gibt eventuell noch eine Tante, die sie abholen kann, aber das selten oder eventuell auch eine Nachbarin.“ (I_12)

Im Unternehmen wurde auf seine Anliegen prinzipiell entgegenkommend reagiert. Beim ersten Kind, bei dem er ein Jahr lang Teilzeit gearbeitet hat waren die Reaktionen positiver, da gerade geringe Arbeitsauslastung war, beim zweiten Kind war die Situation etwas anders:

„Beim zweiten war die Auslastung wesentlich höher und daher nur ein o.k. Ich darf halt Nacht- und Wochenendschichten nicht abschieben, das war eine Vorgabe.“ (I_12)

Im Unternehmen gibt es viele andere Männer, die in Karenz gehen, die meisten bis zu drei Monate, aber nur wenige die länger weg sind oder Teilzeit arbeiten. Negative Reaktionen seitens der KollegInnen hat Herr E. keine wahrgenommen, einige

haben sich dafür interessiert aber für viele kommt es in dieser Form nicht in Frage. Herr E. hält es für wichtig, dass hier Bewusstseinsarbeit stattfindet und den Vätern die „Angst vor der Kinderbetreuung“ zu nehmen, auch über das Papamonat bei voller Bezahlung. Außerdem sollten seiner Ansicht nach mehr Möglichkeiten zur Arbeitszeitreduktion geschaffen werden, gerade in der ersten Zeit mit jungen Kindern.

Verkürzte Arbeitszeiten und Elternteilzeit (auch für Männer):

- Beseitigung von Informationsdefiziten bei Beschäftigten** (z.B. dass Elternteilzeit von beiden Elternteilen gewählt werden kann): Verstärkte Information zu Möglichkeiten der Elternteilzeit in Betrieben für Beschäftigte und damit verbundene Rechte auf Änderung der Lage sowie des Arbeitszeitausmaßes.
- Einbindung der BetriebsrätInnen in Informations- und Bewusstseinsarbeit:** (Ausbau der) Schulungen für BetriebsrätInnen sowie Aufzeigen von Möglichkeiten einer aktiven Informationspolitik
- Ausweitung der Elternteilzeit auch auf kleinere Betriebe**

Bedeutung des Betriebsrates

Gerade in mittleren und größeren Betrieben ist ein auch für die Arbeitszeitbedürfnisse der MitarbeiterInnen sensibilisierter Betriebsrat von großer Bedeutung. Da nicht immer ein professionelles Arbeitszeitmanagement existiert, gibt es für die BetriebsrätInnen die Möglichkeit gute Ideen und Lösungsansätze einbringen zu können.

Zudem zeigen die Interviews, dass viele Beschäftigte nicht darüber informiert sind, dass Elternteilzeit nicht nur ein Recht für Mütter, sondern auch für Väter ist. Hier kann der Betriebsrat eine aktive Informationsrolle innehaben, wie in einem Fallbeispiel ausgeführt:

„Ja, bei uns [Betriebsrat] gibt es eine Broschüre. Wenn der/die Mitarbeiter/in die Schwangerschaft meldet, dann bekommt sie von uns die Information. Und 3 Monate vor Ende der Karenz geben wir Bescheid über die Möglichkeit der Elternteilzeit“ (I_33).

In dem Interview wurde auch angesprochen, dass diese Möglichkeit aktiv an beide Elternteile kommuniziert wird.

In einem anderen Beispiel berichten die Beschäftigten, dass sie über den Betriebsrat darauf aufmerksam gemacht wurden, dass auch Väter in Karenz gehen können und hier entsprechendes Informationsmaterial bekommen haben. Auch die aktive Vorstellung von vereinbarenden Vätern in Aussendungen des Betriebsrates sind dem Thema förderlich.

Generell ist aber anzumerken, dass das Thema Männer und Vereinbarkeit noch kein „selbstverständlich“ institutionalisiertes ist – beispielsweise dahingehend, dass sich alle Arbeitszeiten per se „vereinbarkeitsfreundlich“ gestalten –, sondern noch immer oft als „Randthema“ angesehen wird, welches daher auch „spezielle“ Lösungen im Rahmen spezifischer Modelle oder Einzelfalllösungen bedarf. Hier kann der Betriebsrat eine vermittelnde Rolle innehaben bzw. auch dahingehend wirken, dass bestimmte Modelle nicht immer einzeln ausgehandelt, sondern beispielsweise in einer Betriebsvereinbarung verankert werden. Da familienfreundliche Arbeitszeitlagen mit zulagenpflichtigen Arbeitszeitlagen kollidieren können und hier durchaus unterschiedliche Interessen seitens Personalverantwortlichen und MitarbeiterInnen bestehen, können BetriebsrätInnen hier eine vermittelnde Position einnehmen.

Da in vielen Betrieben die individuellen Lösungen rund um Arbeitszeit und Vereinbarkeit nicht auf eine Änderung und Hinterfragung vereinbarkeitsunfreundlicher Arbeitszeitnormen generell wirken, kann ein sensibilisierter Betriebsrat hier wichtige Impulse liefern.

3.3.3 Vereinbarkeit und Schichtbetrieb – ein schwieriges Thema für Mittel- und Großbetriebe

„Wir haben in der Produktion Schichtbetrieb. Da haben wir das jetzt mit der Chefin so besprochen, dass ein Teil schon um 6:00 beginnt, damit wir früher zu Hause sind. Früher anfangen kann man sowieso nicht. Das passt jetzt gut so.“ (I_21).

In der Literatur wird deutlich, dass das Thema Vereinbarkeit für unterschiedliche Beschäftigtengruppen durchaus unterschiedlich gehandhabt wird. Für Beschäftigte im Angestelltenbereich scheint Vereinbarkeit leichter realisierbar, vor allem wenn Gleitzeit und/oder (zumindest punktuelle) Telearbeit möglich ist. Im Arbeiter- und hier vor allem im Schichtbereich, teilweise auch für Führungskräfte, wird es als durchwegs kritischer gesehen, wie und in welchem Ausmaß auf Vereinbarkeitswünsche Rücksicht genommen werden kann.

Auch im Rahmen unserer Fallbeispiele wird seitens der InterviewpartnerInnen zwischen den verschiedenen Beschäftigtengruppen differenziert: bei manchen gehe „es“ einfacher, bei anderen schwieriger. Aber: in sehr vielen Betrieben wird sehr aktiv probiert, gerade für jene Beschäftigtengruppen Lösungen zu finden, für die es sonst oft vorschnell heißt „geht nicht“.

Besonders hervorzuheben sind hier Ansätze rund um den Schichtbetrieb bzw. ähnlichen Strukturen, welche gemeinsame, abgestimmte Arbeitszeiten notwendig machen, beispielsweise Montageaktivitäten, handwerklicher Außendienst, etc. Im Folgenden Kapitel wird daher nicht nur auf Schichtarbeit im engeren Sinn eingegangen, sondern auf unterschiedliche Arbeitsorganisationsformen, welche eine Abstimmung von mehreren Beschäftigten notwendig machen, eventuell auch in Kombination mit Außentätigkeiten, wie im Falle von handwerklichen Tätigkeiten.

Die befragten bzw. betroffenen Betriebe unserer Fallstudie jonglieren hier einerseits mit unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen und probieren andererseits bestehende Modelle so zu modifizieren, dass diese besser auf die die jeweiligen Vereinbarkeitsanforderungen der MitarbeiterInnen passen.

Änderung der Planung der Arbeitszeit

Wie auch das am Beginn des Kapitels stehende Zitat deutlich macht, ist das Thema von Schicht (im weitesten Sinn) und Vereinbarkeit kein leichtes. Grundlegend stellt sich hier die Frage, WER bestimmt wann die Erwerbsarbeit (kollektiv) begonnen wird und wann sie endet, in welchem Rhythmus die Einsätze stattfinden, welche Teams und Gruppen sich abzustimmen haben etc.

Oft suggerieren Worte wie „Maschinenauslastung“, „Kundenwunsch“, etc., dass sich die betroffenen Beschäftigten in ein bestehendes Arbeitszeitkorsett mit wenig Spielraum zu begeben haben.

Und genau hier stellt sich die Frage, wie die Beschäftigten trotz dieser Orientierungspunkte die Arbeitszeit entlang ihrer Vereinbarkeitsbedarfe mitgestalten können.

Die hier praktizierten Möglichkeiten setzen dabei im Wesentlichen darauf, dass die (in dem Fall vorwiegend männlichen) Beschäftigten ihre Arbeitszeitwünsche deponieren können und die Planung der Schichtmodelle auf Basis dieser Wünsche erfolgt:

- In einem (kleineren) Betrieb erfolgt dies informeller, in dem sich die Beschäftigten und die Geschäftsführung zusammensetzen und von den Beschäftigten ihre Wünsche eingeholt werden und die Geschäftsführung dann die Einsatzzeit auf Basis dieser Wünsche – und im Rahmen zulagenfreier Arbeitszeiten – festlegen.
- In einem anderen (ebenfalls kleinen) Betrieb werden einmal jährlich die Wünsche der MitarbeiterInnen erhoben, auf dieser Basis die Arbeitszeitvereinbarungen getroffen und diese im Rahmen einer Betriebsvereinbarung niedergeschrieben. Nach einem Jahr werden mit einer neuen Befragung etwaige Veränderungen der Bedarfe der Beschäftigten erhoben und diese gegebenenfalls in der Betriebsvereinbarung festgehalten.
- In einigen anderen Betrieben (größeren bis Großbetrieben) werden nicht alle Beschäftigten eines Schichtbetriebs in die Planung einbezogen, sondern jene, die explizit andere Arbeitszeitwünsche aufgrund von Betreuungstätigkeiten (vielleicht auch anderen Tätigkeiten) äußern. In dem Fall wird gemeinsam mit dem Beschäftigten und direkten Vorgesetzten, gegebenenfalls Personalleitung und Betriebsrat diskutiert, was die individuellen Bedürfnisse sind und wie auf diese trotz Schichtbetrieb eingegangen werden kann bzw. welche anderen Möglichkeiten bestehen.

Zur Adaptierung von Schichtmodellen bzw. abgestimmten Arbeitszeiten entlang von Vereinbarkeitsnotwendigkeiten ist es in einem ersten Schritt notwendig, diese systematisch zu erheben. Dazu sind unterschiedliche Wege denkbar:

- Einholung der **Wünsche der Beschäftigten seitens der Geschäftsführung/Betriebsrats** und Abstimmung der Einsatzzeit auf Basis dieser Wünsche.
- **Systematische jährlich Erhebung der Wünsche der MitarbeiterInnen** als Basis für die Arbeitszeitvereinbarungen und deren jährlicher Revision.
- Erhebung und Einbeziehung **der Arbeitszeitwünsche zumindest jener mit Betreuungstätigkeiten.**

Änderung der Arbeitszeiten bzw. der Schichten an sich

Nach erfolgter Erhebung über die Arbeitszeitwünsche bzw. Vereinbarkeitsnotwendigkeiten gehen die Betriebe ganz unterschiedlich damit um, wie und ob sie diese Wünsche in ihre Schichtsysteme bringen:

Es zeigt sich, dass zwischen bzw. teilweise innerhalb der Betriebe unterschiedliche Lösungen gefunden wurden, etwa

- eine auf der Einholung der ArbeitnehmerInnen-Wünsche basierende Adaptierung der Beginn- und Endzeiten. In einem Betrieb wurden statt einer Gruppe mit gleichen Arbeitszeiten zwei Arbeitsgruppen gebildet, eine die früher, eine die später beginnt, da das unterschiedlichen Abhol- und Betreuungszeiten entspricht.
- In einem anderen Fall werden je nach Wochentag und davon abhängigen Betreuungspflichten unterschiedliche Einsatzpläne erstellt.
- In einem mittelgroßen Unternehmen erfolgte eine langfristige Änderung der Planung der Schichtmodelle: es wurde mehr Mitsprache ermöglicht und einer auf dieser basierenden relativ flexiblen Verschiebungsmöglichkeit der Zeiten; als eine Voraussetzung wird hier ein längerer Planungsmodus genannt.
- Schaffung einer spezifischen „Teilzeitschicht“ für jene, die in Teilzeit sind oder anderer Beschäftigungsbereiche, für jene, die (vorübergehend) nicht im Schichtbetrieb arbeiten wollen.
- Abdeckung der regulären Schichtzeit durch zwei MitarbeiterInnen in (Eltern-)Teilzeit bzw. ggf. durch Leasingkräfte (z.B. eine Person arbeitet von 6.00 bis 10.00 und die zweite von 10.00 bis 14.00 Uhr)

Dabei zeigen die Interviews, dass die Gestaltung der Arbeitszeitlage auch aufgrund unterschiedlicher Interessenslage zwischen den einzelnen Beschäftigten durchaus komplex ist. Beispielsweise gibt es unterschiedliche Präferenzen zwischen Zulagen bei bestimmten Schichten, die aber aus Sicht von Beschäftigten mit Betreuungspflichten schwierig sind. Hier stehen auch seitens der ArbeitnehmerInnen unterschiedliche Interessen im Vordergrund. Ähnlich die Frage nach längeren Arbeits-/Freizeitblöcken versus regelmäßigen und kürzeren Schichten.

Einige Betriebe meinen, dass es IM Schichtsystem oft keine Lösung gibt und sie daher lieber „Notfalls- oder Übergangs-Lösungen“ anbieten:

„Sagen wir so – im Schichtbetrieb ist es zumindest so, dass man den Leuten gesagt hat – wenn ihr mir garantiert, dass wenn das Kind in die Schule geht, die Leute wieder schichteln. Also, wenn ich in dieser Zeit vor der Schule z.B. keine geeignete Betreuungsperson habe, weil die Frau auch arbeitet, dann hat es da schon Lösungen gegeben, dass die Leute in dieser Zeit ausgenommen worden sind. Bis jetzt haben wir das immer geschafft, aber im Schichtbetrieb ist es viel schwieriger, das muss man schon sagen.(...) Wir haben einmal einen Kollegen gehabt, der in

Elternteilzeit war. Der war aber nicht direkt im Schichtbetrieb, sondern hat von 6-12 gearbeitet“ (I_8)

Wenn einzelne aufgrund familiärer Pflichten vom Schichtbetrieb ausgenommen sind, muss das zumindest für die anderen erklärt werden, da sonst „Neid“ und Unverständnis aufkommt, so die Erfahrung aus zwei Betriebsfallbeispielen.

Die von Schichtarbeit (im weitesten Sinn) bzw. koordinierten Arbeitszeiten betroffenen Betriebe, schlagen ganz unterschiedliche Wege ein, wie sie mit dem Thema Vereinbarkeit und Schichtbetrieb umgehen. Auf Basis der erfolgten Bedarfserhebung wurden zusammenfassend folgende Ansatzpunkte gefunden:

- **Anpassung der Beginn- und Endzeiten** an die geäußerten Vereinbarkeits-Bedarfe
- Etablierung **eigener „familienfreundlicher“ (Teilzeit-)Schichten oder spezifischen Schichten**, neben den „normalen“ Schichten
- Experimentieren mit **unterschiedlichen Planungsmodellen** unter Einbeziehung der Beschäftigten und des Betriebsrates: wie kann eine für die meisten am besten passende Lösung getroffen werden (Fokus Work-Life-Balance und nicht Rang oder Alter)
- Etablierung von **eigenen fixen Arbeitszeitbereichen** für spezifische Bedarfslagen – oft zeitlich begrenzt
- **Einzel-, Übergangs- bzw. Notfalllösungen**
- Zudem hilft – egal welches Modell angeboten wird – ein **längerer Planungsmodus**, damit die MitarbeiterInnen sich mit den PartnerInnen und anderen Betreuungspersonen besser abstimmen können.

Da gerade spezifische Arbeitszeitmodelle, die vermehrt in männerdominierten Branchen vorherrschen, eine Hauptherausforderung für eine bessere Vereinbarkeit sind, erscheinen sie uns als Schlüsselfaktor männlichen Beschäftigten Vereinbarkeit zu ermöglichen. Hier schwanken die Betriebe zwischen System- und Einzelfalllösungen. Langfristig erscheint uns eine generelle Hinterfragung vermeintlicher Normen ein zentraler Erfolgsfaktor für die Vereinbarkeit zu sein, kurzfristig können zwar Einzellösungen helfen, aber langfristig gilt es die Normen und Traditionen zu durchbrechen. Zentral ist zudem, dass das Thema Männer und Vereinbarkeit wahrgenommen wird und nicht automatisch angenommen wird, dass dies „nur“ Frauensache ist.

3.3.4 Konzerne, größere Unternehmen: Abteilungsindividuelle „Einbettung“ in Gesamtstrategie

„Vielleicht ärgert das manchen Vorstand, aber das gehört schon zur Corporate Social Responsibility“ (I_27)

„Das Thema Männer wird jetzt mehr und mehr, die Gesellschaft öffnet sich zu diesem Thema. Wir waren gleich mit dabei und fanden das richtig und haben überlegt was wir daraus machen. Also wie könnten wir den Rahmen, den wir eh schon haben, aber eher frauenorientiert war, auch für Männer erweitern. (...) Gute Mitarbeiter zu bekommen ist schon eine Herausforderung, sie zu behalten ist auch wichtig“ (I_32).

„Wir haben eine generelle Vereinbarung, dass wir als familienfreundlicher Betrieb das Ganze so gut wie möglich für alle Seiten lösen“ (I_33)

Vereinbarkeit (für Frauen und verstärkt Männer) als Teil einer Gesamtstrategie

Während in Klein- und Mittelbetrieben Vereinbarkeit von Beruf und Familie eher ad hoc bzw. von bestimmten Personen und zu Anlassfällen thematisiert wird, können in Großunternehmen und internationalen Konzernen explizite strategische Ansätze gefunden werden bzw. wird Vereinbarkeit als Teil von Human-Resources-Gesamtstrategien gesehen – beispielsweise im Rahmen der Corporate Social Responsibility, Ansätzen zur MitarbeiterInnen-Bindung, Burn-Out-Prävention oder einer unternehmensinternen Gleichstellungspolitik. Einige Unternehmen haben sich im Rahmen des Audits „Berufundfamilie“³ auch schon intensiver mit dem Thema auseinandergesetzt.

Relativ neu ist in vielen Unternehmen aber dennoch, dass das Thema Vereinbarkeit nicht „nur“ als Frauenthema propagiert und gelebt wird, sondern sich auf sämtliche Bereiche und Beschäftigtengruppen und eben auch die beschäftigten Männer bezieht. Hier fällt bei der konkreten Umsetzung in Großbetrieben bzw. internationalen Konzernen auf, dass die Umsetzung dann durchaus „abteilungsindividuell“ stattfindet und von den jeweiligen direkten Vorgesetzten abhängt, aber zumindest auf ein gewisses Know-How und Ressourcen in der Personalabteilung zurückgegriffen bzw. sich auf Gesamtstrategien berufen werden kann.

Auch der Betriebsrat nimmt hier eine zumeist gestaltende Rolle ein, wie unsere Fallbeispiele zeigen. Durch entsprechende Informationsleistungen, Unterstützung bzw. teilweise Initiierung von Betriebsinitiativen bzw. dadurch, dass zuerst individuelle Vereinbarungen breiter abgesichert und für alle oder zumindest spezifische Beschäftigtengruppen in Betriebsvereinbarungen festgehalten werden, können diese den Prozess wesentlich mitgestalten.

Aus den Fallbeispielen zeigt sich, dass bestehende strategische Ansätze genutzt werden, um das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Thema zu etablieren. Die explizite Einbeziehung der männlichen Beschäftigten innerhalb der Strategien ist hier ein weiterer notwendiger Schritt.

- Verankerung von **Vereinbarkeit als Teil unternehmensspezifischer Strategien** wie Corporate Social Responsibility
- Explizite Erwähnung von männlichen Beschäftigten/Väter als Zielgruppe** von Vereinbarkeitsmaßnahmen
- Offensive Kommunikation an alle **Abteilungsleitungen**
- Bewerbung möglicher unterstützender Angebote der Personalabteilung** bei der Einführung familienfreundlicher Ansätze in den Abteilungen
- Bekanntmachung** „familienfreundlicher Abteilungen“ und Ansätze bzw. **vereinbarender Männer** (Angestellte, Arbeiter, Vorgesetzte) als Role Models

Verbindliche Verankerung bei (abteilungs)individueller Implementierung

„Wir profitieren von den Möglichkeiten, die im Wesentlichen durch den Konzern zur Verfügung gestellt werden. Wenn sie das Intranet durchscrollen, alles was es an Maßnahmen gibt..., aber die großen Dinge wie Gleitzeitvereinbarung...ich mach keine Gleitzeitvereinbarung als XX, ich mach keine Betriebsvereinbarung Telearbeit, sondern das ist Teil des Unternehmens. Oder Regeln mit Karenzen...also, dass es da Hilfsmittel gibt, um überhaupt den Mitarbeitern zu erklären, was ist Ka-

³ <https://www.familieundberuf.at/audits/audit-berufundfamilie>

renz, wie komme ich in Karenz, wie komme ich wieder raus und wer sind meine Ansprechpartner. Das sind ja alles Serviceleistungen, die das Unternehmen macht. (...) Es gibt definierte Stellen, die da entsprechend unterstützen“ (L_10).

Prinzipiell treffen alle schon weiter oben genannten Themen in unterschiedlicher Weise auch auf Großbetriebe bzw. Konzerne zu. Aufgrund der Betriebsgröße gibt es zumeist unterschiedliche Beschäftigtengruppen (Angestellte, ArbeiterInnen), differenzierte Dienstleistungs- und Produktionsbereiche, KundInnenkontakt, interner und externer Support etc. womit unterschiedliche Arbeits-, Beschäftigungs- und Vereinbarkeitmöglichkeiten auch innerhalb eines Betriebs verbunden werden.

Im Unterschied zu Klein- und Mittelbetrieben steht den einzelnen Gruppen bzw. Abteilungen zumeist ein breiteres Repertoire an Unterstützungsmöglichkeiten zur Verfügung, das diese nützen können, wie obiges Zitat verdeutlicht. Zentral ist hier aber – wie die Interviews, aber auch die Literatur zeigen (Bergmann & Sorger 2014a) – die „Übersetzung“ der prinzipiellen Möglichkeiten in reale Umsetzungsschritte in den jeweiligen Abteilungen. Oft werden zwar seitens der Konzernspitze bzw. Personalabteilung Regelungen zur Verfügung gestellt, die dann aber erst in den Abteilungen angewendet werden bzw. dort adaptiert werden muss(t)en.

So finden sich bei den im Rahmen der vorliegenden Studie einbezogenen Unternehmen unterschiedliche Regelungsvorschläge oder Vorlagen, auf die in den einzelnen Abteilungen zurückgegriffen werden kann.

Diese betreffen in erster Linie:

- unterschiedliche Arbeitszeitmodelle,
- Telearbeitsverträge,
- Vertretungsregelungen,
- Umgang mit Karenz und Wiedereinstieg,

die zumeist bereits in adaptierbaren Vereinbarungen aufliegen und genutzt werden können.

Folgende konkrete Beispiele verdeutlichen die Vorgaben bzw. den Rahmen seitens der Konzernspitze und deren Umsetzungsbandbreite im Betrieb:

Beispiel Telearbeitsvertrag:

In einem Beispiel gibt es Telearbeitsverträge, die von der Personalabteilung erstellt wurden und folgendes vorsehen: jeder/m MitarbeiterIn (von bestimmten Abteilungen) steht ein Telearbeitstag pro Woche zu, ein weiterer Tag ist prinzipiell möglich, bedarf aber der Zustimmung des/der direkten Vorgesetzten. Welcher Tag bzw. welche Tage in Anspruch genommen werden, muss im Team mit dem/der Vorgesetzten vereinbart werden, damit immer auch genügend MitarbeiterInnen vor Ort sind.

Umgang mit Vertretung:

Wie die Beispiele zeigen, wirken sich nicht geregelte Vertretungen/Nachbesetzungen bei Karenzen für männliche Beschäftigte zumeist so aus, dass diese Druck haben, möglichst rasch wieder zurückzukehren, oder Angst haben, dass die Vertretung den eigenen Job übernimmt.

In einem Beispiel hat sich erst jüngst aufgrund gehäufter Väterkarenzen die Frage gestellt, wie bzw. ab wie vielen Monaten Absenz ein Ersatz geholt wird. Generelle Unternehmenspolitik ist es, relativ früh nachzubesetzen bzw. die fehlenden Zeiten mit

Vertretungen zu überbrücken (nicht zuletzt auch um kostspielige Überstunden zu vermeiden). Auch wenn die Schnelligkeit mit der nachbesetzt wird zwischen den Abteilungen und vor allem dem Qualifikationsniveau der Beschäftigten variiert, erleichtert der Umgang mit Nachbesetzung längere Karenzzeiten der männlichen Beschäftigten (bzw. verkürzen fehlende Nachbesetzungen diese). Vor allem bei leitenden Tätigkeiten gilt es diesbezüglich auch ein Rückkehrrecht auf den Arbeitsplatz zu garantieren, um den Druck auf die Mitarbeiter im Hinblick auf ein mögliches Karrierehindernis zu reduzieren.

In einem anderen Fall werden **Elternteilzeiten** ermöglicht, indem die dann „**fehlenden**“ **Arbeitszeiten über Personalleasing abgedeckt** werden bzw. probiert wird, dass sich zwei Personen eine Vollzeitstelle teilen. Diese Art der „organisatorischen Flexibilität“ (I_32) seitens der Betriebe wird vor allem in größeren Unternehmen als ein Weg gesehen Personalausfälle auszugleichen bzw. mit unterschiedlichen Ansätzen zu jonglieren, um der Stammebelegschaft attraktive Arbeitsplätze anbieten zu können.

In den meisten Großbetrieben bzw. Konzernen ist für den Angestelltenbereich bzw. Teile davon Gleitzeit möglich, für viele Beschäftigtengruppen finden sich Schichtarbeit (in unterschiedlichen Formen, teilweise 24-Stunden-Betriebszeiten, teilweise kürzere Zeiten), Turnusdienste und/oder fixe Arbeitszeiten. Abseits von Gleitzeitmodellen fällt auf, dass bei den anderen Arbeitszeitmodellen die Frage von Vereinbarkeit schwieriger ist.

Ausdehnung der Gleitzeit:

Gleitzeit wird zumeist als DIE Möglichkeit gesehen, für Beschäftigte Spielräume zu schaffen, Beruf und Familie zu vereinbaren. Generell wird Gleitzeit eher im Angestelltenbereich ohne KundInnen-Kontakt ermöglicht. Die bestehenden Gleitzeitregelungen in Unternehmen auf weitere Beschäftigtenbereiche auszudehnen wird seitens einiger Befragter als guter Ansatzpunkt gesehen. Gerade große Betriebe könnten hier eine wichtige Vorbildfunktion auch Gleitzeitmodelle für den ArbeiterInnen-Bereich haben.

Ansatz: Vereinbarkeitsbedingte Arbeitszeitwünsche weitestgehend ermöglichen

„Wir haben ja den Ansatz, dass wir die Leute fragen: was wäre für euch ideal?“ (I_34)

Ein Konzern hat als gemeinsames Ziel von Personalleitung und Betriebsrat, dass die Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten weitestgehend berücksichtigt werden – sowohl hinsichtlich der Lage als auch der Dauer der Arbeitszeit. Die gesetzliche Verpflichtung der **Elternteilzeit bis zum 7. Lebensjahr des Kindes wurde auf das 10. Lebensjahr ausgedehnt** und im Rahmen dieser Regelung wird probiert, für alle Seiten passende Möglichkeiten zu suchen, die einerseits den betrieblichen aber auch individuellen Bedürfnissen entsprechen. Der Betriebsrat hat hier eine aktive Rolle inne und es wurden entsprechende Betriebsvereinbarungen zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat abgeschlossen. Neben der Ausdehnung der Elternteilzeit bis zum 10. Lebensjahr war es auch ein Anliegen, Elternteilzeit für alle Beschäftigtengruppen bzw. in allen Arbeitsbereichen zu ermöglichen.

Die abteilungsindividuelle „Einbettung“ in eine Gesamtstrategie bietet einerseits den einzelnen Abteilungen viel Freiraum, hat aber andererseits den Nachteil, dass aus Sicht der Beschäftigten eine deutliche Abhängigkeit von der Einstellung der direkten Vorgesetzten besteht. So gibt es zwar teilweise weitreichende Gesamtstrategien zu Vereinbarkeitsthemen, die dann aber in manchen Abteilungen nicht umgesetzt werden bzw. argumentiert wird, „dies sei hier nicht möglich“. Dies betrifft doch gehäuft männerdominierte Abteilungen, wo wenig Notwendigkeit gesehen wird, bestehende Praktiken zu ändern (ohne dies zu verallgemeinern, da es auch gelungene Gegenbeispiele gibt).

So zeigen sich auch in Großbetrieben bzw. Konzernen gewisse Grenzen in manchen Abteilungen hier Änderungen in Richtung familienfreundliche Arbeitszeitregelungen zu treffen. Im Gegensatz zu Klein- und Mittelbetrieben wird aber zumindest die Möglichkeit gesehen, dass MitarbeiterInnen in anderen Teams mit anderen Zeitstrukturen arbeiten. Manche verweisen darauf, dass sie entsprechende Möglichkeiten bereits für die weiblichen Beschäftigten mit Betreuungspflichten haben und hier nun ein Umdenkprozess stattfindet, dass auch Männer vermehrt bzw. vorübergehende in die familienfreundlicheren Bereiche wechseln.

Nutzung bestehender strategischer Ansätze, um das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie als explizites Thema für alle Beschäftigten zu etablieren:

- Erstellung **verbindlicher Vereinbarungen, die von den verschiedenen Abteilungen** genutzt werden können, beispielsweise punkto Lage und Planung der Arbeitszeit, Elternteilzeit, Telearbeit
- Zur Verfügungstellung von **Info- und Serviceleistungen bzw. einem professionellen Personalmanagement**, inklusive der Frage, welche Möglichkeiten es gibt mit kürzeren Arbeitszeiten umzugehen (Teilung von Vollzeit, Ersatzkräfte etc.)
- **Bekanntmachung** „familienfreundlicher Abteilungen“ und Ansätze bzw. **vereinbarender Männer** (Angestellte, Arbeiter, Vorgesetzte) als Role Models
- **Erhebung von Vereinbarkeitswünschen** der Belegschaft und Erarbeitung gemeinsamer Lösungen (Vorgesetzte, Personalabteilung, MitarbeiterIn, Betriebsrat)

Zur Unterstützung einer nachhaltigen Implementierung des Themas Vereinbarkeit ist es zudem wichtig, dass Vereinbarkeit integraler Bestandteil der Arbeitsorganisation und Betriebskultur wird, beispielsweise verbindlicher Teil im Rahmen der MitarbeiterInnen-Gesprächen oder einer Teamsitzung. Eine entsprechende Absicherung durch Betriebsvereinbarungen ist hier sehr hilfreich.

Explizite Ressourcen und Werbung für das Thema

„Wir haben auch ein eigenes Projektteam, was auch aus Mitarbeitern besteht, die sich um das Thema Beruf und Familie kümmern“ (I_32).

„Wir machen auch diesbezüglich [Familienfreundlichkeit] Werbung und posaunen das auch hinaus“ (I_33)

Gerade in größeren Betrieben wird Vereinbarkeit von Beruf und Familie – zumal unter einem Fokus auf männliche Beschäftigte – zwar auch als Thema gesehen, das von den Mitarbeitern zu kommen hat, aber wenn es aufgegriffen wird, gibt es die Möglichkeit professioneller damit umzugehen und beispielsweise in Form von Pro-

jektteams, Bewerbung nach innen und außen etc. sich des Themas anzunehmen und gemeinsam tatsächlich Änderungen zu erreichen.

Ein interessanter Aspekt in großen Betrieben ist die Frage was kommt von „unten“ nach „oben“ bzw. von „oben“ „hinunter“. Hier wird von einem befragten Geschäftsführer berichtet, dass im Rahmen von Führungskräftegesprächen immer auch neue Themen aus Sicht der Beschäftigten eingebracht werden. Väterkarenz und -wiedereinstieg waren aus seiner Sicht Themen, die über die Belegschaft zu den Abteilungsleitungen kommend den Weg zur Konzernspitze geschafft haben und entsprechend aufgegriffen wurden, ähnlich dem stärker werdenden Wunsch nach weniger Überstunden.

In einem anderen Betrieb ist die Initiative sehr stark von einem engagierten Betriebsrat ausgegangen, der das Thema offensiv eingebracht hat.

Wo auch immer begonnen wird – zentral ist gerade bei Großbetrieben, dass eine schrittweise Implementierung quer über die Organisation stattfindet und das Thema nicht an einer Ecke „hängenbleibt“.

Die Beispiele verdeutlichen jedenfalls, dass das Thema „Männer und Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ zögerlich aber doch Eingang in den betrieblichen Alltag auch männerdominierter Bereiche findet. Noch muss insgesamt in den Branchen viel Überzeugungsarbeit geleistet werden, dass die Wahrnehmung von Betreuungsarbeit nicht nur „Frauenthema“ ist und auch nicht nur „individuelles“ Thema, sondern ebenso ein „Männerthema“ und eines, wo es betriebliche Verantwortung gibt. Hier zeigen die Beispiele, dass „es“ geht und wie eine bessere Abstimmung der betrieblichen Norm mit den Bedürfnissen der dort Beschäftigten gelingen kann.

4 Kurzdarstellung der beteiligten Unternehmen anhand von Factsheets

Brimatech Services GmbH		
Ansprechperson	Geschäftsführung Susanne Katzler-Fuchs	
Website, Kontaktdaten	Website: http://www.brimatech.at Email: skf@brimatech.at Telefon: 0043664 968 94 21	
Bundesland	Wien	
Branche	Marktforschung (Schwerpunkt Technologie und Innovation)	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	7 MitarbeiterInnen (2 Männer / 5 Frauen)	
Berufsgruppen	WirtschaftswissenschaftlerInnen, MathematikerInnen, ChemikerInnen	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	Aufgrund der Unternehmensgröße bestehen keine festgeschriebenen Vereinbarungen oder ein fixes Wiedereinstiegsmanagement, es wird jedoch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf intensiv gefördert, etwa durch <ul style="list-style-type: none"> • Flexible Arbeitszeiteinteilung innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen • Teilzeit • Ggf. Kinderbetreuung vor Ort 	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	<ul style="list-style-type: none"> • Teilzeit • Flexible Arbeitszeiteinteilung (im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten) • Homeoffice/Telearbeit 	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<i>„Wir haben die Firma 2008 gegründet (...) und haben gesagt wir wollen einen Arbeitsplatz schaffen, der einerseits eine spannende Arbeit verbindet mit der Möglichkeit doch auch Familie zu haben. Natürlich steht immer der Firmengegenstand im Vordergrund, aber das war auch immer so der Hintergedanke. Wir sind ein sehr wissensbasiertes Unternehmen und wir können uns es nicht leisten, dass einzelne MitarbeiterInnen für 1-2 Jahre einfach weg sind, aber bei uns wollte das eh nie jemand, dass man wirklich so lange weg ist.“</i>	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeit auf Väterkarenz • Flexible Arbeitszeiteinteilung (mit fixen Anwesenheiten Dienstags und Donnerstags) • Arbeit an Projekten nach dem Vier-Augen-Prinzip (Vertretung ist somit gewährleistet) • Möglichkeit Kinder auf den Arbeitsplatz mitzunehmen bzw. Kinderbetreuung direkt am Arbeitsplatz • Homeoffice • Unterstützung von 1.000 EURO pro Kind pro Jahr direkt an Kinderbetreuungseinrichtung 	
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	Generell nimmt das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Unternehmen einen sehr hohen Stellenwert ein und Männer werden dazu ermutigt in Karenz zu gehen. Seitens des Unternehmens gibt es eine Vielzahl an Unterstützungsmöglichkeiten, wie eine flexible und freie Einteilung der Arbeitszeiten und auch des Arbeitsortes. Es wird lediglich versucht, dass Dienstag und Donnerstag fixe Anwesenheiten im Büro sind. Zudem gibt es einen monatlichen Jour Fixe an dem auch MitarbeiterInnen in Karenz teilnehmen (ggf. finden diese Treffen auch direkt vor	



	<p>Ort statt). Zudem besteht die Möglichkeit Kinder am Arbeitsplatz mitzunehmen (ein Raum kann als Spielzimmer genutzt werden) und während der Baby- und Kleinkindphase besteht auch die Möglichkeit der Kinderbetreuung vor Ort durch eine ausgebildete Kraft. Weiters bietet das Unternehmen finanzielle Unterstützungsleistungen (1.000 pro Kind und Jahr) für Kinderbetreuung.</p>
<p>Welche Hürden werden gesehen?</p>	<p>Das bestehende Arbeitszeitgesetz verringert die Flexibilität im Hinblick auf die freie Arbeitszeiteinteilung. Dies ist insbesondere in einem rein wissensbasierten Unternehmen schwierig. Eine Herausforderung wäre - auch aufgrund der geringen Zahl an MitarbeiterInnen - eine sehr lange Karenzdauer. Bisher bestand aber seitens der MitarbeiterInnen immer der Wunsch auf einen möglichst raschen Wiedereinstieg. Generell stellen die nach wie vor bestehenden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen eine Hürde dar, wo beispielsweise Väter in Karenz oder bei dem geäußerten Wunsch auf einen Wiedereinstieg in Teilzeit belächelt werden.</p>
<p>Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?</p>	<p>Durch die Vielzahl an Möglichkeiten sowie die laufende Einbindung der MitarbeiterInnen in Karenz äußern die MitarbeiterInnen den Wunsch nach einem möglichst raschen Wiedereinstieg nach der Karenz, wodurch natürlich auch das Unternehmen profitiert. Insgesamt besteht ein sehr gutes Arbeitsklima und dieses hat sich durch die Möglichkeit der Mitnahme der Kinder ins Büro nochmals positiv verändert. Alle MitarbeiterInnen im Büro wissen, dass im Falle von Karenzzeiten gemeinsam nach einer guten Lösung gesucht und diese auch gefunden wird.</p>



Ansprechperson	Betriebsrat Peter Ullrich
Website, Kontaktdaten	Website: http://www.cisco.com/c/de_at/index.html Email: peullric@cisco.com Telefon: 012 4030 6543
Bundesland	Wien
Branche	IT
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	155 Beschäftigte (¾ Männer / ¼ Frauen)
Berufsgruppen	70% Verkauf, 10% Administration, 20% Produktentwicklung
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	<p>Im Unternehmen wird jährlich ein Corporate Social Responsibility Report erstellt und hierbei nimmt das Thema soziale Verantwortung gegenüber den MitarbeiterInnen einen zentralen Stellenwert ein. Dies umfasst neben Themen wie Burnout Prävention auch das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.</p> <p>Im Unternehmen besteht eine Betriebsvereinbarung, die eine</p> <ul style="list-style-type: none"> Arbeitszeit von Montag bis Freitag im Rahmen von 6.00 bis max. 22.00 (mit einer fiktiven Normalarbeitszeit von 9.00 bis 17.15) festhält. Innerhalb dieses Rahmens besteht eine flexible Arbeitszeit- und Arbeitsorteinteilung (Ausnahme KundInnen-Kontakte) nach dem Modell der „Vertrauensarbeitszeit“ Für Telearbeit werden die notwendigen Arbeitsgeräte zur Verfügung gestellt
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	<ul style="list-style-type: none"> Flexible Arbeitszeiteinteilung Teilzeit Homeoffice „Vertrauensarbeitszeit“
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<p>„Sehr offen, sehr verständnisvoll, sehr flexibel. Man muss aber dazu sagen, dass das Mindset der Mitarbeiter und die Erwartungshaltung der Firma sehr gut zusammenpassen.“</p> <p>„Im Unternehmen gibt es Vertrauensarbeitszeit und demgegenüber wird auch den Mitarbeitern Vertrauen entgegengebracht. Auf alle Fälle wird es (Anm. Väterkarenz) unterstützt und auch ermöglicht, wo es nur geht – speziell wenn es um Väterkarenz geht, wird sicher keiner nein sagen.“</p>
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<ul style="list-style-type: none"> Väterkarenz Flexible Arbeitszeiteinteilung nach dem Prinzip der „Vertrauensarbeitszeit“ Flexibler Arbeitsplatz (Arbeitsgeräte werden zur Verfügung gestellt) Teilzeit Telefonische Beratungsmöglichkeit (Hotline) für MitarbeiterInnen und Familienangehörige
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	<p>Allgemein wird die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Männer seitens des Unternehmens unterstützt sowie generell das Thema Gleichbehandlung einen großen Stellenwert einnimmt. Die ersten Väter nahmen bereits vor 10 Jahren Väterkarenz in Anspruch und dies wird im Regelfall immer gewährt. Wichtig ist dem Unternehmen eine möglichst frühzeitige Bekanntgabe, um entsprechende Vertretungsregelungen zu organisieren. Die bestehende flexible Arbeitszeiteinteilung sowie auch die Möglichkeit auf Homeoffice erleichtern allgemein die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für alle MitarbeiterInnen (Ausnahme MitarbeiterInnen mit direkten KundInnen-Kontakten).</p>
Welche Hürden werden gesehen?	<p>Abwesenheiten von zwei bis drei Monaten sind gut planbar, darüber hinaus sind entsprechende Vertretungen erforderlich. Schwieriger ist es bei Personen in Führungsrollen, nichtdestotrotz wurden auch hier bisher</p>

Cisco Systems Austria GmbH



immer Lösungen gefunden.


Eine geringere Flexibilität besteht auch bei MitarbeiterInnen mit direktem KundInnen-Kontakt, da hier die Bedürfnisse der KundInnen zu berücksichtigen sind. Beobachtet wurde zudem, dass beispielsweise Mitarbeiter im Verkauf, die provisionsbeteiligt sind, seltener in Karenz gehen, da dies mit Einkommenseinbußen verbunden ist.

Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?


Der Großteil der Männer nimmt eine Karenzzeit zwischen einem und drei Monaten in Anspruch, aber es haben bereits Führungskräfte vorgelebt, dass auch längere Abwesenheiten bis zu einem Jahr möglich sind. Gerade diese Personen haben auch entsprechende Vorbildwirkung. Dem Unternehmen ist die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen ein wichtiges Anliegen und dementsprechend wird versucht hier auf bestehende Wünsche und Bedürfnisse zu reagieren, da so auch die Bindung an das Unternehmen längerfristig ist.

JIPP.IT GmbH		
Ansprechperson	Geschäftsführung Wolfgang Richter	
Website, Kontaktdaten	Website: http://www.jipp.it Email: wolfgang.richter@jipp.it Telefon: 0043 664 4423884	
Bundesland	Steiermark	
Branche	IT	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	14 Beschäftigte (11 Männer / 3 Frauen)	
Berufsgruppen	Agile-Engineer, SystemadministratorIn, Change-Agent, Marketing-AssistentIn, Bürofachkraft, Agile Trainer	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Betriebszeiten: Laut Projekt und gesetzlichen Rahmenbedingungen (flexibel) • Flexible Arbeitszeiteinteilung (innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen) 	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	<ul style="list-style-type: none"> • Gleitzeit • Teilzeit • Flexible Arbeitszeiteinteilung (innerhalb der gesetzl. Rahmenbedingungen) • Telearbeit/Homeoffice 	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<p><i>Vereinbarkeit von Beruf und Familie bedeutet, dass eine Person verschiedene Tätigkeiten und Aspekte des eigenen Lebens managen, einplanen, koordinieren und organisieren können sollte bzw. muss. Vereinbarkeit von Familie ist für mich ein Begriff, der jeden betrifft. Man muss natürlich bedenken, dass Familie, Kinderbetreuung und Partnerschaft beide Geschlechter betrifft und man dabei keinen großen Unterschied zwischen Mann und Frau machen sollte.</i></p> <p><i>Dann gilt es natürlich zu bedenken, und das ist das heikle Thema, wie kann man das wirtschaftlich sinnvoll unterstützen. Ein GF hat ja die Pflicht ein Unternehmen gewinnorientiert zu führen, damit Arbeitsplätze erhalten bleiben und dass das Unternehmen vielleicht in Zukunft sogar ausgebaut werden kann.</i></p> <p><i>Dazu muss man sagen, dass wenn jemand wie wir in der IT-Branche unterwegs ist und 2 Jahre z.B. auf Karenz geht, man ungefähr 6 Generationen von Technologie versäumt. Das heißt, wenn man nach 2 Jahren wieder ins Unternehmen einsteigt, egal ob Mann oder Frau, dann fängt man teilweise fast bei null an. Die Lernkurve nach einem Wiedereinstieg ist enorm. Das ist natürlich ein zu berücksichtigender Wirtschaftsfaktor.</i></p> <p><i>Das sind Themen, die man bei Vereinbarkeit von Beruf und Familie irgendwie managen muss, ohne dass ein wirtschaftlicher Schaden fürs Unternehmen entsteht. Dieser potentielle Schaden könnte ja in weiterer Folge bedeuten, dass der Wiedereinstieg gefährdet wäre. Ein Patentrezept für diese Balance zwischen sozialem Engagement und Wirtschaftlichkeit ist uns nicht bekannt, aber wir sind gerne bereit die zusätzlichen Investitionen in die Vereinbarkeit für Beruf und Familie in unserem Unternehmen zu tätigen.</i></p>	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<p>Im Unternehmen bestehen aufgrund der Größe keine formalisierten Prozesse in Zusammenhang mit Vereinbarkeitsstrategien, sondern es wird individuell auf die einzelnen Personen und deren Bedürfnisse eingegangen. Allgemein bestehen folgende Möglichkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Väterkarenz • Flexible Arbeitszeiteinteilung • Teilzeit • Telearbeit/Homeoffice 	

<p>Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?</p>	<p>Sowohl der Geschäftsführer als auch der technische Leiter waren jeweils selbst in Väterkarenz (3 Monate mit geringfügiger Anstellung). Dies dient der Vorbildwirkung und so können die Erfahrungen auch direkt an die MitarbeiterInnen weitergegeben werden.</p> <p>Die Möglichkeit der Väterkarenz wird immer gewährt und es bestehen zudem die Möglichkeiten von Teilzeit, Telearbeit sowie von den Mitarbeitern selbst festzulegenden flexiblen Arbeitszeiten im Rahmen der gesetzlichen Rahmenbedingungen. Unsere Mitarbeiter würden sich sogar weitere Flexibilisierung er Arbeitszeiten wünschen, die derzeit an den gesetzlichen Rahmenbedingungen scheitern.</p> <p>Das Unternehmen bietet die Möglichkeit und die entsprechenden möglichen Rahmenbedingungen für die MitarbeiterInnen an, die Entscheidung obliegt den jeweiligen MitarbeiterInnen.</p>
<p>Welche Hürden werden gesehen?</p>	<p>Die größte Hürde stellt der Ersatz der jeweiligen Person/Arbeitskraft dar, da – vor allem für leitende Funktionen und den damit zumeist kürzeren Karenzzeiten von rund drei Monaten – keine Ersatzarbeitskräfte eingesetzt werden können. Hier gilt es auf Teamebene Lösungen zu finden und zumeist arbeiten die Führungskräfte im Rahmen einer geringfügigen Beschäftigung, um für Rückfragen und Notfälle zur Verfügung zu stehen.</p> <p>Zugleich stellt die generelle Möglichkeit einer geringfügigen Anstellung während der Karenzzeit für die MitarbeiterInnen eine Möglichkeit dar, um den Kontakt zum Unternehmen zu halten und über aktuelle Entwicklungen am Laufenden gehalten zu werden. Denn gerade der IT-Bereich ist sehr schnellebig und eine Abwesenheit von zwei Jahren ist einem Neueinstieg gleich zu setzen.</p> <p>Eine weitere Hürde stellt der Umstieg von Vollzeit- auf Teilzeitmitarbeit während laufender Projekte dar – hier gilt es Lösungen zu finden, die weder dem Unternehmen noch den KundInnen schaden.</p> <p>Zudem werden die gesetzlichen Rahmenbedingungen als Hindernis bei der Gestaltung der flexiblen Arbeitszeiten genannt – insbesondere im Kreativbereich stellt dies eine Einschränkung der Möglichkeiten dar.</p>
<p>Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?</p>	<p>Durch die Karenzzeiten der Geschäftsführung und der technischen Leitung ist eine Vorbildwirkung gegeben und es können so auch die Erfahrungen direkt an die Mitarbeiter weitergegeben werden.</p> <p>Des Weiteren kommen die flexiblen Arbeitszeiten nicht nur MitarbeiterInnen mit Betreuungspflichten entgegen, sondern auch der Kreativität im Bereich der Softwareentwicklung. Diese ist sehr wichtig, da entgegen einer weitverbreiteten Meinung Softwareentwicklung mehr eine Kunstform als eine Ingenieursdisziplin ist.</p>


Mondelez Österreich GmbH		
Ansprechpersonen	Werksleiter Matthias Zoller HR-Managerin Sophie Martys	
Website, Kontaktdaten	Website: http://eu.mondelezinternational.com/ Email: so- phie.martys@mdlz.com Telefon: 05552 609 575 - 246	
Bundesland	Vorarlberg	
Branche	Nahrungsmittelherstellung/Schokoladeherstellung	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	307 am Standort Bludenz (205 Männer / 102 Frauen)	
Berufsgruppen	195 Angestellte, 112 ArbeiterInnen	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	<p>Das Thema Beruf und Familie ist dem Unternehmen ein zentrales Anliegen. So wurde beispielsweise ein Projektteam eingerichtet, das in Abstimmung mit der Geschäftsführung laufend Initiativen erarbeitet. Im Hinblick auf die Arbeitszeiten ist zwischen dem Verwaltungsbereich und dem Schichtbetrieb zu unterscheiden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verwaltungsbereich Kernarbeitszeit 8h30-11h30 und 13h31-16h Gleitzeit 7-8h29; 16h01-19h • 3-Schichtbetrieb von 6-14h, 14-22h, 22-6h 	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	<ul style="list-style-type: none"> • Vollzeit • Teilzeit (auch im Schichtbetrieb) • Gleitzeit im Verwaltungsbereich 	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<p>„Wir beschäftigen uns schon ganz lange mit diesem Thema. Es gibt in Vorarlberg die Initiative „Familienfreundlicher Betrieb“ – wir waren immer ganz vorne mit dabei. Wir haben geschaut - also die Kollegen, die daran arbeiten - was wir für Initiativen haben und schauen immer, wie sich die Gesellschaft entwickelt, wie wir Dinge aufnehmen können als Arbeitgeber. (...) Das Thema Männer in Karenz wird jetzt mehr und mehr. Wir waren gleich mit dabei und fanden das richtig und haben überlegt, was wir daraus machen. Also wie könnten wir den Rahmen, den wir eh schon haben, aber eher frauenorientiert, auch für Männer erweitern.“</p>	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<ul style="list-style-type: none"> • Männer in Karenz (Großteil für 2 Monate, aber auch Karenzzeiten bis zu einem Jahr) • Elternteilzeit bis zum 10. Lebensjahr möglich • Führungsrolle auch in Teilzeit möglich • Homeoffice im Verwaltungsbereich • Teilzeit auch im Schichtbetrieb • Individuelle Arbeitszeitvereinbarungen • Möglichkeit zur geringfügigen Beschäftigung während der Karenz 	
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	<p>Vor etwa 5 Jahren nahm der erste Teamleiter Väterkarenz in Anspruch. Hier gab es Vorbehalte seitens des Vorgesetzten und auch der KollegInnen, aber dieser Mann hat eine wichtige Pionierrolle übernommen. Mittlerweile ist dies akzeptiert und im Falle einer bevorstehenden Elternkarenz bzw. Elternteilzeit wird in der Diskussion gemeinsam mit Vorgesetzten, ggf. Betriebsrat und Mitarbeiter immer eine Lösung gefunden. Für MitarbeiterInnen mit Kinderbetreuungspflichten im 3-Schichtbetrieb wurde mit dem Betriebsrat ein Kontingent an Arbeitsplätzen mit festen Arbeitszeiten vereinbart.</p> <p>Ein zentrales Ergebnis der Arbeit des Projektteams ist, dass die Elternteilzeit im Unternehmen bis zum 10. Lebensjahr des Kindes möglich ist. Generell wird nicht nur im Verwaltungsbereich Elternteilzeit angeboten, sondern auch im Schichtbetrieb – hier werden Arbeitsplätze durch zwei TeilzeitmitarbeiterInnen besetzt und ggf. durch Leasing-Kräfte aufgestockt.</p> <p>Einmal pro Jahr wird ein Babyfrühstück für karenzierte MitarbeiterInnen</p>	

<p>Mondelez Österreich GmbH</p>	
	<p>organisiert. Diese nehmen mit ihren Kindern teil und erhalten eine kurze Präsentation zu den Neuerungen im Unternehmen durch den Werksleiter. Zudem werden das Team und die Führungskräfte zum Frühstück eingeladen, um die MitarbeiterInnen up to date zu halten.</p>
<p>Welche Hürden werden gesehen?</p>	<p>Vor allem der rotierende 3-Schichtbetrieb stellt eine Herausforderung für die MitarbeiterInnen hinsichtlich der Organisation der Kinderbetreuung dar. Hier wurde durch das Kontingent an Arbeitsplätzen mit fixen Arbeitszeiten eine Lösung gefunden.</p> <p>Zudem stellen Teilzeitstellen im Schichtbetrieb für das Unternehmen eine größere Herausforderung dar, weil ein Schichtarbeitsplatz durch zwei Teilzeitstellen bzw. ggf. eine zusätzliche Leasingkraft zu besetzen ist. Im Falle von Krankenständen treten hier Lücken auf und es erfordert eine hohe Flexibilität des Unternehmens.</p> <p>Gerade bei den ersten Männern in Karenz bestanden sicherlich auch Vorurteile seitens der Kollegen. Diese Männer in Väterkarenz übernahmen zentrale Pionierarbeit im Unternehmen.</p> <p>Schwierig ist zudem, dass MitarbeiterInnen erst nach der Geburt verpflichtet sind, die Karenzzeit bekannt zu geben. Der Großteil der MitarbeiterInnen gibt es ohnehin frühzeitig bekannt, aber im Falle einer sehr späten Bekanntgabe erschwert dies die Planung.</p>
<p>Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?</p>	<p>Mittlerweile werden Männer im Unternehmen ermutigt in Karenz zu gehen. Hier hat sich das Bild sowohl im Unternehmen als auch insgesamt zu wandeln begonnen.</p> <p>Wir versuchen immer individuelle Lösungen und Vereinbarungen gemeinsam mit den Betriebsrat zu erarbeiten und dies steigert natürlich auch die MitarbeiterInnenzufriedenheit.</p>

Münze Österreich AG		
Ansprechperson	Leiter Personal Christoph Dalsasso	
Website, Kontaktdaten	Website: https://www.muenezoesterreich.at/ Email: christoph.dalsasso@austrian-mint.at Telefon: 01 717 15-115	
Bundesland	Wien	
Branche	Münzprägung	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	206 Beschäftigte (ca. 130 Männer / 76 Frauen)	
Berufsgruppen	Im Unternehmen sind alle MitarbeiterInnen Angestellte mit eigenem Kollektivvertrag (z.B. MetalltechnikerIn, Elektriker; InstallateurIn, ChemikerIn, IT ProgrammiererIn, ControllerIn, u.a.)	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Verwaltung Gleitzeit Mo-Do 6-18h / Fr 6-16h Kernzeit Mo-Do 9-14h / Fr 9-12h • Produktion Fixzeit Mo-Do 6h30-15h15 / Fr 6h30-12h30 <p>Schichtbetrieb Mo-Fr 1.Schicht 6h-14h22/ 2. Schicht 14-22h22</p>	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	<ul style="list-style-type: none"> • Gleitzeit im Verwaltungsbereich • Teilzeit (verschiedene Modelle) – auch im Produktionsbereich 	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	„Bei uns ist alles möglich. (...) Unsere Mitarbeiter schauen, wie man das (Anm. Karenz) organisieren kann, dass da kein Problem entsteht. Das ist ein Geben und Nehmen und wir haben bis jetzt immer noch eine Lösung gefunden, trotz der vielen gesetzlichen Hürden, die es da gibt.“	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	Ein wichtiges Instrument im Verwaltungsbereich zur Unterstützung der Vereinbarkeit ist die Gleitzeit. Darüber hinaus werden im Produktionsbereich verschiedenste Teilzeitlösungen angeboten und hier stark auf die individuellen Bedürfnisse der MitarbeiterInnen Rücksicht genommen. Es wird die Möglichkeit der Väternkarenz (unterschiedliche Längen) sowie der Elternzeit angeboten.	
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist im Unternehmen auch ein Männerthema, d.h. Väternkarenz, Elternzeit für Väter etc. wird ermöglicht. Generell nimmt Gleitzeit einen wichtigen Stellenwert ein, bei Arbeitsreduktionswünschen aufgrund von Kinderbetreuung (oder anderen privaten Gründen) wird versucht, die Bedürfnisse des jeweiligen Mitarbeiters so gut wie möglich zu berücksichtigen. Im Falle von längeren Karenzzeiten wird eine Ersatzkraft eingestellt, aber mit einem Rückkehrrecht der karenzierten Person auf die jeweilige Position.	
Welche Hürden werden gesehen?	Die Umsetzung von Teilzeit ist im Produktionsbereich schwieriger zu gestalten. Hier wird versucht durch individuelle Regelungen (z.B. tageweise Anwesenheiten) Lösungen, die beide Seiten zufriedenstellen, zu erarbeiten. Generell stellen die gesetzlichen Arbeitszeitregelungen eine Hürde dar, da z.B. manche MitarbeiterInnen 3 Arbeitstage mit 12 Stunden bevorzugen würden. Ebenso bedenklich ist, dass MitarbeiterInnen in Teilzeitbeschäftigung für Mehrstunden einen Überstundenzuschlag erhalten, das ist gegenüber den MitarbeiterInnen, die Vollzeit arbeiten, nicht gerecht.	
Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?	Die Vorbildwirkung von Führungskräften (z.B. der Leiter der Innenrevision) in Karenz oder von männlichen Mitarbeitern in Elternzeit ist ein wichtiges Signal an die weiteren Mitarbeiter. Dies hat etwas von Pioniergeist.	

Malerei Nutz Ges.m.b.H.		
Ansprechperson	Geschäftsführung Jürgen Nutz	
Website, Kontaktdaten	Website: http://www.malerei-nutz.at/ Email: office@malerei-nutz.at Telefon: 0664 50 211 21	
Bundesland	Niederösterreich	
Branche	MalerInnen- und AnstreicherInnenengewerbe	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	14 Beschäftigte (8 Männer / 6 Frauen) (Stand Jänner 2016)	
Berufsgruppen	MalerInnen und AnstreicherInnen, Bürokauffrau/mann	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	Im Rahmen einer Betriebsvereinbarung für den handwerklichen Bereich wurden folgende Betriebszeiten festgelegt: <ul style="list-style-type: none"> • Jänner bis März: Montag bis Donnerstag 7-16h (36 Stundenwoche) • April bis Dezember: Montag bis Freitag 7-16h (40 Stundenwoche) Im Bürobereich bestehen fixe Betriebszeiten mit Möglichkeit auf Teilzeit.	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	Die Arbeitszeiten wurden im Rahmen der Betriebsvereinbarung gemeinsam mit den MitarbeiterInnen festgelegt (siehe oben). Diese Betriebsvereinbarung wird im Frühjahr gemeinsam mit den MitarbeiterInnen diskutiert und ggf. auf deren individuellen Bedürfnisse angepasst. Diese Vereinbarung gilt für den handwerklich technischen Bereich und bisher wurden in diesem Bereich keine Teilzeitmodelle erprobt. Die Möglichkeit auf Teilzeit besteht im Bürobereich und wurde bisher auch nur von Frauen mit Kinderbetreuungspflichten in Anspruch genommen. Aufgrund der Öffnungszeiten des Kindergartens zumeist in der Zeit zwischen 7.30 und 11.30.	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<i>„Ein Mitarbeiter hat das vor sechs Jahren ins Rollen gebracht, dass sich die Mitarbeiter damit auseinandersetzen und die Männer dann auch in Karenz gehen. (...) Wenn ein Mitarbeiter sagt, er hätte das gerne – abgesehen davon, dass das vom Gesetzgeber her erlaubt ist – kann ich erstens nichts dagegen haben und zweitens was wäre, wenn er krank ist. Insofern sind wir auf alle Fälle dafür. (...) Weil, wenn ich einen Mitarbeiter vergräme, hab' ich vielleicht einen Mitarbeiter weniger.“</i>	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	Im Rahmen des Erstellungsprozesses der Betriebsvereinbarung wurden mit jedem Mitarbeiter/jeder Mitarbeiterin individuelle Gespräche geführt, um die Wünsche zu erheben und nach einem Jahr erfolgt gemeinsam ein Reflexionsprozess und ggf. eine entsprechende Adaptierung der Vereinbarung. Bestehende individuelle Wünsche hinsichtlich Teilzeit sind aufgrund der Arbeit auf Baustellen und den damit verbundenen gemeinsamen Anfahrten nur schwer realisierbar und wurden bisher nicht umgesetzt. <p>Angeboten werden im Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeit auf Väterkarenz • Individuelle Lösungen je nach Bedarf, z.B. Notwendigkeit Kinder in den Kindergarten zu bringen. 	
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	Männer haben prinzipiell die Möglichkeit in Väterkarenz zu gehen und dies wird auf jeden Fall gewährt. Wichtig ist so gut es im Rahmen der betrieblichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen möglich ist, auf individuelle Wünsche der Mitarbeiter einzugehen. Aus diesem Grund wurde auch gemeinsam die Betriebsvereinbarung erarbeitet. Ein Vorteil des Unternehmens ist zudem, dass der Großteil der Aufträge im Bezirk erfolgt und auch versucht wird dies beizubehalten. Dadurch halten sich die Fahrwege in Grenzen und es ist für die Mitarbeiter beispielsweise möglich kurzfristig auf Betreuungsengpässe zu reagieren.	
Welche Hürden werden gesehen?	Als eine der größten Hürden wird der vorhandene Kollektivvertrag gesehen, da dieser die Möglichkeit von flexiblen Arbeitszeiten stark einschränkt. Aus diesem Grund wurde die Betriebsvereinbarung erstellt.	

	<p>Eine weitere Hürde sind die unzureichenden und teilweise widersprüchlichen Informationen die seitens der örtlichen Wirtschaftskammer sowie der Bezirkshauptmannschaften zu den Themen flexible Arbeitszeiten, Karenz und Betriebsvereinbarungen angeboten werden. Besonders schwierig gestalten sich die Möglichkeiten von Teilzeit im handwerklichen Bereich, da die Arbeit an den Baustellen mit Wegzeiten verbunden ist und eine tägliche Arbeitszeit von 4 Stunden nur schwer umsetzbar wäre. Vorstellbar wäre eine Teilzeittätigkeit mit z.B. dreitägiger Anwesenheit – dies wurde jedoch noch nicht erprobt. Des Weiteren hat der Geschäftsführer für sich selbst bezüglich der Möglichkeit der Väterkarenz bei der Versicherung der gewerblichen Wirtschaft angefragt, es wurde jedoch mitgeteilt, dass dies nur im Falle einer Karenzvertretung (Geschäftsführung für zwei Monate) möglich wäre. Aus diesem Grund wurde von dieser Möglichkeit Abstand genommen.</p>
<p>Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?</p>	<p>Nachdem ein Mitarbeiter die Pionierrolle „Vater in Karenz“ übernommen hat, haben sich immer mehr Mitarbeiter, die Kinder bekamen, mit dieser Möglichkeit auseinandergesetzt und dies auch in Anspruch genommen. Ein Mitarbeiter war sogar 6 Monate in Karenz und trotz der verhältnismäßig langen Dauer konnte die Koordination der Aufträge bewältigt werden.</p> <p>Anfragen auf Väterkarenz werden immer positiv erledigt und durch die diesbezüglich gesetzten Schritte konnte die Zufriedenheit und die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen erhöht werden.</p>

ÖBB-Produktion GmbH		
Ansprechperson	Geschäftsführer Bernhard Benes	
Website, Kontaktdaten	Website: http://produktion.oebb.at/de/ Email: bernhard.benes@oebb.at Telefon: 01 93000 33005	
Bundesland	Wien	
Branche	Eisenbahnunternehmen	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	5.975 Beschäftigte (5.784 Männer / 191 Frauen)	
Berufsgruppen	<ul style="list-style-type: none"> • Technische Berufe im Bereich Eisenbahn (z.B. EisenbahnbetriebstechnikerIn, TriebfahrzeugführerIn) • Kaufmännische Berufe (z.B. Speditionskaufmann/-frau) 	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	Schichtbetrieb (Ausnahme Büro)	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	Schichtdienst im teilweise unregelmäßigen Turnus Verschiedene Teilzeitmodelle – ggf. individueller Schichtarbeitsplan der auf MitarbeiterInnen in Altersteilzeit abgestimmt ist.	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<p>„Die Väternkarenz, seit geraumer Zeit gesetzlich verankert, hat sichtlich an Beliebtheit gewonnen und wird auch bei uns immer mehr in Anspruch genommen. Work-Life-Balance bzw. die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für uns ein Thema von großer Bedeutung und mir persönlich auch sehr wichtig. (...) Dementsprechend ist es mir ein Anliegen, dass wir das Thema, im Rahmen der möglichen Kapazitäten, fördern und entsprechend vorantreiben.“</p>	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<ul style="list-style-type: none"> • Väternkarenz (aber auch Bildungskarenz) • Teilzeit, auch Altersteilzeit • Freizeitanteil für Nachtstunden • Angepasste Schichtmodelle 	
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	<p>Im Rahmen des ÖBB-Konzerns stehen interne Servicestellen für Beratung und Information zur Verfügung. Zudem gibt es so genannte Key Accounter, die in der Region als AnsprechpartnerInnen für verschiedenste Fragen und Anliegen der MitarbeiterInnen zur Verfügung stehen.</p> <p>Seitens der Personalverantwortlichen und Geschäftsführung werden Anträge auf Väternkarenz auf jeden Fall positiv erledigt. Ebenso wird versucht, (Eltern-)Teilzeitwünsche in den Schichtbetrieb einzupassen. Aufgrund des bestehenden Engpasses in den Personalkapazitäten ist dies jedoch nur bis zu einem gewissen Anteil möglich – nichtsdestotrotz befinden sich derzeit 38 Männer in Elternkarenz.</p> <p>Zudem birgt das Schichtmodell nicht nur Nachteile für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf: So werden beispielsweise geleistete Nachtstunden durch einen Freizeitanteil ausgeglichen, wodurch die Möglichkeit besteht, größere Freizeitblöcke in Anspruch zu nehmen.</p> <p>Zudem werden unterschiedliche Schichtmodelle angeboten und wenn das Verhältnis der TeilzeitmitarbeiterInnen zu den VollzeitmitarbeiterInnen in einer Schicht nicht mehr gegeben ist, wird für die TeilzeitmitarbeiterInnen ein eigener Schichtplan erstellt.</p>	
Welche Hürden werden gesehen?	Das größte Problem stellt im Moment die Personalkapazität dar, wodurch es mitunter schwierig ist, dem Wunsch auf eine Arbeitszeitre-	

ÖBB-Produktion GmbH



duktion nachzukommen. Dennoch konnten bisher alle Anträge auf Väterkarenz oder Elternteilzeit gewährt werden.
Eine weitere Hürde stellen generell Teilzeitwünsche im Schichtbetrieb dar, da das Schichttrad auf Vollzeit ausgelegt ist und hier individuelle Lösungen zu erarbeiten sind.

Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?

Generell wurde die Erfahrung gemacht, dass immer mehr Väter Elternkarenz oder Elternteilzeit in Anspruch nehmen. Dies war eine schleichende Entwicklung, die über die letzten Jahre beobachtet wurde und dies ist auch bei den Kollegen akzeptiert. Positiv ist, dass sich durch die erarbeiteten Lösungsmodelle und die Work-Life-Balance auch die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen steigert.

Rail Cargo Austria AG		 Member of ÖBB	
Ansprechperson	Head of RCG Produktionsmanagement Reinhard Wallner		
Website, Kontaktdaten	Website: http://www.railcargo.com Email: Reinhard.Wallner@railcargo.com		
Bundesland	Wien		
Branche	Güterverkehr		
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	70 Beschäftigte (92% Männer / 7 % Frauen)		
Berufsgruppen	Produktionsmanagement, Management, Netzwerkkoordination, Controlling, Administration		
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	Mo-Fr Gleitzeit (Ausnahme 11 Mitarbeiter im Turnusdienst)		
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	<ul style="list-style-type: none"> • Gleitzeit • Teilzeit • Telearbeit • Turnusdienst • Arbeit und Alter • Gesetzliche Altersteilzeit 		
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<p>„Das Thema hat sich in den letzten Jahren sicher verstärkt. Die ersten Männer waren vor etwa drei bis vier Jahren in Karenz. (...) Wir haben mittlerweile sehr viele Männer, die in Karenz gehen. Die Quote derjenigen, die aus Kindesgründen in Karenz gehen, ist bei uns bei Männern schon höher als bei Frauen, weil der Anteil der Männer deutlich höher ist. Ich muss sagen, alle Jungen, die in den letzten drei Jahren Kinder bekommen haben, da sind die Väter immer in Karenz gegangen. (...) Der ÖBB Konzern hat sich in den letzten Jahren extrem gewandelt. Das Thema open minded zu sein für verschiedenste Einflüsse bis hin zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit allem anderen was im Leben relevant ist, ist bei uns ein sehr, sehr präsent Thema.“</p>		
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<ul style="list-style-type: none"> • Väterkarenz (auch im Turnusdienst) • Teilzeit, Elternteilzeit • Gleitzeit • Telearbeit • Betriebskindergarten 		
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	<p>Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang, dass sich der Bereich Produktionsmanagement dem Audit Familie und Beruf unterzogen hat. Durch das vorhandene Gleitzeitmodell wird MitarbeiterInnen (Ausnahme Turnusdienst) mit Kinderbetreuungspflichten eine gewisse Flexibilität geboten. Darüber hinaus besteht gemäß Betriebsvereinbarung die Möglichkeit eines fixen Telearbeitsvertrags oder in Vereinbarung mit der Führungskraft eines frei wählbaren Telearbeitstages. Im Bedarfsfall ist hier auch ein zweiter Telearbeitstag zulässig. Die Mitarbeiter profitieren durch die Möglichkeiten, die der Konzern ÖBB bietet, wie bspw. unterschiedliche Info- und Serviceleistungen auch in punkto Karenz. Allgemein wird im Fall einer Väterkarenz oder Elternteilzeit gemeinsam mit dem Mitarbeiter und der zuständigen Führungskraft eine individuelle Lösung gesucht. Bisher wurde kein Antrag auf Väterkarenz abgelehnt.</p>		
Welche Hürden werden gesehen?	<p>Im Bereich des Turnusdienstes kommen auf Kollegen und auch auf das Personalmanagement im Fall von Karenzzeiten größere Herausforderungen zu. Da im Turnusdienst nur 11 Mitarbeiter tätig sind, bedeutet der Ausfall von ein bis zwei Personen eine Herausforderung für die Struktur und es stellt sich die Frage, ob Vertretungen organisiert werden oder dies durch Überstunden kompensiert wird. Dies stellt nicht nur einen Kostenfaktor für das Unternehmen dar, sondern auch eine Mehr-</p>		

belastung für die Kollegen.

Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?

Durch die individuellen Vereinbarkeitswünsche der Mitarbeiter sind auch die unterschiedlichsten Modelle dazu entstanden; bisher konnte für jeden Mitarbeiter eine Lösung gefunden werden. Der Großteil der Männer entscheidet sich für eine kurze Variante der Karenz von zwei Monaten und nur in Einzelfällen werden bis zu 6 Monate in Anspruch genommen. Diese Zeitspanne vereinfacht das Wiedereinstiegsmanagement. Durch die vorhandenen Modelle und Lösungen konnte das Vertrauen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer erhöht werden und dies fördert natürlich stark die Arbeitszufriedenheit.

RHI AG		
Ansprechperson	Standortleitung Walter Hammerer	
Website, Kontaktdaten	Website: http://www.rhi-ag.com/internet_de Email: walter.hammerer@rhi-ag.com Telefon: 0502 13-5314	
Bundesland	Steiermark	
Branche	Industrie, Feuerfestbereich	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	300 Beschäftigte (Standort Leoben); ca. 200 Männer / 100 Frauen	
Berufsgruppen	ForscherInnen, EinkäuferInnen, IndustriekeramikerInnen, ElektrikerInnen, ChemikerInnen, PhysikerInnen, Industriekaufmänner/frauen, u.a.	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	Für alle MitarbeiterInnen wird die Möglichkeit der Kinderbetreuung direkt am Unternehmensstandort angeboten (ganztägig für 10-12 Kinder). Die Betriebszeiten sind abhängig vom jeweiligen Beschäftigungsbereich, allgemein gibt es: <ul style="list-style-type: none"> • Gleitzeit mit Kernzeit 9-15h30 (Büro) • „Vertrauensarbeitszeit“ (Büro) • Bereiche mit Schichtbetrieb 	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	Im Office-Bereich bestehen folgende Arbeitszeitmodelle: <ul style="list-style-type: none"> • Gleitzeit (Beginn zwischen 6.00 und 9.00; Ende ab 15.30) • Teilzeit • Telearbeit/Homeoffice 	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<p>„Väterkarenz für einen Zeitraum von zwei bis drei Monaten kann in Anspruch genommen werden. Diese Möglichkeit ist auf unserer Homepage ebenfalls erwähnt.</p> <p>Es gibt einen Trend zu kurzzeitiger Väterkarenz – nicht nur deshalb, weil wir als Unternehmen so agieren, sondern weil das ein gesellschaftlicher Trend ist.“</p>	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<ul style="list-style-type: none"> • Väterkarenz • Gleitzeit • Teilzeit • Geringfügige Anstellung während der Karenz (bisher nur von Frauen in Anspruch genommen) • Kinderbetreuung am Standort 	
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	<p>Seitens des Unternehmens gibt es die Möglichkeit der Väterkarenz und bisher haben diese 5 Mitarbeiter in Anspruch genommen (ausschließlich Akademiker). In diesem Zusammenhang sind die Mitarbeiter aufgerufen, den Zeitpunkt der Karenz möglichst frühzeitig bekanntzugeben, um die Projektarbeit gut steuern zu können. Im Regelfall beträgt die Karenzzeit max. 3 Monate - längere Abwesenheiten wären aufgrund der spezialisierten Fachbereiche und v.a. auf Ebene der Führungskräfte schwer zu bewältigen.</p> <p>Zudem besteht für junge Väter die Möglichkeit auf Teilzeitbeschäftigung für eine befristete Zeitspanne. In diesem Zusammenhang ist auch das bestehende Gleitzeitmodell als Unterstützung für MitarbeiterInnen mit Kinderbetreuungspflichten zu nennen.</p> <p>Eine wichtige Unterstützungsleistung des Unternehmens (v.a. für die internationalen MitarbeiterInnen) ist das Angebot einer ganztägigen Kinderbetreuungsstätte direkt am Unternehmensstandort.</p>	
Welche Hürden werden gesehen?	<p>Im Unternehmen werden SpezialistInnen für je einen Bereich beschäftigt und es besteht nicht die Möglichkeit diese Arbeitsplätze „doppelt“ zu besetzen, d.h. im Falle von längeren Abwesenheiten stehen hier gewisse Bereiche still. Demnach sind Karenzzeiten oder Teilzeit langfristig – auch auf der Projektebene - einzuplanen, um das Arbeitspensum zu bewältigen. Jedoch sind Abwesenheiten über drei Monate hinaus ge-</p>	


RHI AG



hend nur schwer umzusetzen.
Des Weiteren stellen längere Abwesenheiten auch ein Hindernis für Karrieren, die über den eigenen Fachbereich hinausgehen, dar. Generell sind die Spezialbereiche durch schnelllebiges Wissen gekennzeichnet, d.h. längere Abwesenheiten bedeuten hier auch einen vergleichsweise hohen Know-How-Verlust für die MitarbeiterInnen und das Unternehmen.

Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?

Es gibt einen Trend zur kurzzeitigen Väterkarenz, weil dies zunehmend seitens der Väter eingefordert wird. Bisher haben 5 Mitarbeiter (darunter zwei Führungskräfte) eine Väterkarenz in Anspruch genommen.

Schloffer GmbH		
Ansprechperson	Geschäftsführung Sabina Schloffer	
Website, Kontaktdaten	Website: http://schloffer.com/index.php?L=0 Email: sabina@schloffer.com Telefon: 0043 3362 530 10-20	
Bundesland	Burgenland	
Branche	Tischlerei	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	40 Beschäftigte (32 Männer / 8 Frauen)	
Berufsgruppen	TischlerIn, Bürokauffrau/mann, LogistikerIn, InnenarchitektIn	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Normalarbeitszeit an 4 Tagen von 7-16h30, 1 Tag 7-12h • Schichtbetrieb nur in Ausnahmefällen zu Spitzenzeiten 	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	<p>Es bestehen keine formalisierten Arbeitszeitmodelle, sondern es wird auf die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen mit Betreuungspflichten individuell eingegangen und nach Lösungen gesucht. Dies betrifft nicht nur flexible Arbeitszeiten, sondern auch die Möglichkeit kurzfristig auf Betreuungspflichten aufgrund von kranken Kindern etc. zu reagieren. Derzeit bestehen mehr als 10 verschiedene Arbeitszeitmodelle, die sowohl für den Angestellten- als auch ArbeiterInnenbereich gelten, z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 Tage 6-15h30, 1 Tag 4 Stunden • 4 Tage mit 10 Stunden • Teilzeit • Beginn mit Gleitzeit von 6-8h 	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<p>„(...) Ich weiß, dass Frauen sehr gut für die meisten Männerberufe geeignet sind. Also bin ich davon überzeugt, dass umgekehrt Männer sehr gut in Frauendomäne passen. Damit die Worte nicht nur leere Worte bleiben, bieten wir den Jungvätern die Möglichkeit in Karenz zu gehen. Ja, wir sehen es sogar ein bisschen als ihre Verpflichtung. Neben der nachhaltigen Bindung, die sie während dieser Zeit zu ihren Kindern aufbauen, gibt es einen weiteren Effekt: die Erfahrung des Familienmanagement wirkt sich positiv auf den Arbeitsplatz aus. Das Interesse ist beinahe zu 100% da, dass Männer entweder in Karenz gehen oder andere Arbeitszeiten wollen. Das hat es vor 30 Jahren definitiv nicht gegeben.“</p>	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<p>Im Unternehmen bestehen aufgrund der Unternehmensgröße keine formalisierten Prozesse, es wird jedoch versucht, auf die Wünsche und Bedürfnisse der MitarbeiterInnen mit Betreuungspflichten individuell einzugehen und durch entsprechende Information der betroffenen Mitarbeiter dies auch zu forcieren. Die bestehenden Möglichkeiten umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Väterkarenz • Flexible Arbeitszeiten innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen zwischen 6-20h • Teilzeit • Homeoffice im Angestelltenbereich 	
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	<p>Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist im Unternehmen ein zentrales Anliegen und es wird nach dem Prinzip „Es gibt keinen Bereich, wo es gar nicht geht“ gehandelt. Wichtig ist die Information der Mitarbeiter im Hinblick auf die bestehenden Möglichkeiten sowie das Eingehen auf individuelle Bedürfnisse und daran angepasste Karenz- und Arbeitszeitmodelle.</p>	
Welche Hürden werden gesehen?	<p>Folgende Problembereiche/Hürden werden gesehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bei Spitzen in der Auslastung kann es zu Personalengpässen kommen 	

Schloffer GmbH



- Im Bereich der Logistik, wenn z.B. Transporte verspätet eintreffen - hier bedarf es entsprechender Vorbereitungsarbeiten und Transparenz am Arbeitsplatz, um den Prozess ohne Komplikationen delegieren zu können
- Arbeitsbereiche mit direktem KundInnenkontakt – hier bedarf es auch der Akzeptanz durch die KundInnen
- Allgemein stellt die Koordination über die verschiedenen Bereiche bei unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen eine Herausforderung dar
- Heimarbeit ist im Bereich der Produktion aus technischen Gründen nicht möglich und auch im Bürobereich schwierig im Abstimmungsprozess.
- Unverständnis bei Kollegen und Kolleginnen – hier wird durch entsprechende Informations- und Aufklärungsarbeit der Geschäftsführung entgegengewirkt
- Gesetzlichen Rahmenbedingungen schränken die Möglichkeiten der flexiblen Arbeitszeiteinteilungen ein

Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?

Positiv ist hervorzuheben, dass bereits einige Männer in Väterkarenz waren und zwar sowohl aus dem Angestellten- als auch dem Arbeiterbereich, letzteres überwiegt zahlenmäßig sogar. Die Abwicklung der Väterkarenz und der Wiedereinstieg funktionierte bereits bei den ersten Pionieren reibungslos.

Durch das Eingehen auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter mit Betreuungspflichten hinsichtlich der Länge der Väterkarenz, aber insbesondere auch der Arbeitszeiten danach bzw. als Jungvater, ist eine sehr hohe Zufriedenheit bei den Mitarbeitern zu beobachten, die sich auch in der Bereitschaft zu Überstunden bei Spitzenzeiten ausdrückt.

Weiters ist positiv zu erwähnen, dass durch die Kinderbetreuung und das damit verbundene Zeitmanagement die Mitarbeiter Kompetenzen erwerben, die auf Unternehmensebene nicht in dieser Form vermittelt werden könnten, jedoch für die unternehmerische Auftragsabwicklung von Vorteil sind.

Weichenwerk Wörth GmbH		
Ansprechperson	Personalverantwortliche Mag. Barbara Suppan	
Website, Kontaktdaten	Website: http://www.wwg.co.at/wwg/de Email: barbara.suppan@wwg.co.at Telefon: 050304 28 88-11	
Bundesland	Niederösterreich	
Branche	Metallverarbeitende Industrie	
Anzahl der Beschäftigten (Männer / Frauen)	130 Beschäftigte (116 Männer / 14 Frauen)	
Berufsgruppen	Arbeiter: Stahlbautechniker, Maschinenbediener, Lagerlogistiker,.. Angestellte: Absolventen HAK, HLW, HTL, FH, WU, TU,...	
Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen	<p>Die Weichenwerk Wörth GmbH wurde bereits 2006 als eines der ersten Industrieunternehmen mit dem Audit <i>berufundfamilie</i> ausgezeichnet und 2009, 2012 und 2015 rezertifiziert. Das Unternehmen ist damit Vorreiter innerhalb des Voestalpine Konzerns. Mit familienfreundlichen Maßnahmen stellt sich die WWG den Herausforderungen einer wandelnden Gesellschaft und den sich ändernden Bedürfnissen der Mitarbeiter.</p> <p>Eine besondere Herausforderung für alle produzierenden Betriebe stellt immer die Flexibilisierung der Arbeitszeiten dar. Hier wählt das Weichenwerk Wörth einen sehr individuellen Weg: Anpassung der Arbeitszeiten an die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter, soweit die betrieblichen Erfordernisse dies im jeweiligen Fall zulassen.</p> <p>Die einzelnen Arbeitszeitmodelle sind in einer Betriebsvereinbarung geregelt. Ebenso in einer BV festgehalten ist die Vorrangsregelung für Mitarbeiter mit schulpflichtigen Kindern, nach der selbige während der Schulferien vorrangig Urlaub nehmen dürfen.</p>	
Vorhandene Arbeitszeitmodelle	<ul style="list-style-type: none"> • Gleitzeit im Angestelltenbereich • Normalschicht und 2-Schicht in der Produktion • Individuelle Arbeitszeitmodelle in den Bereichen Logistik und Dienstleistungen • Teilzeit/Elternteilzeit (z.B. auch 2 Tage pro Woche) 	
Zugang des Unternehmens zum Thema Männer und Vereinbarkeit?	<p>„Im Vergleich zu früher fragen immer mehr Männer an, wie genau Elternkarenz und/oder Elternteilzeit in der WWG aussehen würden, fühlen also vor. Letztendlich dafür entschieden haben sich bisher allerdings nur drei Väter. Prinzipiell wird vorweg immer zunächst das Gespräch gesucht und man diskutiert mit dem direkten Vorgesetzten, wie genau Vertretung, Wiedereinstieg,...aussehen könnten und welche Abwesenheitsdauer vertretbar ist.(...) Man versucht immer, Möglichkeiten zu finden, die für Arbeitgeber und Arbeitnehmer vertretbar sind. Immerhin sind wir ja zertifiziert nach <i>berufundfamilie</i>.“</p>	
Mögliche Vereinbarkeitsstrategien im Unternehmen (z.B. Männer in Karenz, Teilzeit, Gleitzeit)	<ul style="list-style-type: none"> • Väternkarenz • Teilzeit/Elternteilzeit (auch von zwei Männern in Anspruch genommen) • Gleitzeit im Verwaltungsbereich • Flexible Arbeitszeitmodelle (z.B. tageweise, individuell angepasst – auch in Abstimmung mit den vorhandenen Kinderbetreuungsmöglichkeiten) 	
Wie wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer im Betrieb unterstützt?	<p>Unter anderem auch aufgrund des Zertifikats „<i>berufundfamilie</i>“ wird jedem Mitarbeiter, der den Wunsch nach Elternkarenz äußert, das Gespräch angeboten und gemeinsam versucht, eine gute Lösung zu finden. Dennoch hat die Karenzzeit von Männern in der WWG bisher noch nie länger als zwei bis drei Monate gedauert und es waren durchwegs Arbeiter, die Elternkarenz bzw. Elternteilzeit nutzten.</p> <p>Gerade im Hinblick auf den Wiedereinstieg werden die persönlichen Bedürfnisse bei der Gestaltung des jeweiligen Arbeitszeitmodells berücksichtigt. Diese werden in Absprache zwischen Mitarbeiter, Füh-</p>	

<p>Weichenwerk Wörth GmbH</p>	
	<p>rungskraft und Personalabteilung festgelegt.</p> <p>Seitens des Betriebsrates wurde gezielt mit Storytelling in der Betriebsratszeitung von der Elternteilzeit und den positiven Erfahrungen zweier Mitarbeiter berichtet.</p> <p>Weiters ist im Rahmen einer Betriebsvereinbarung geregelt, dass Mitarbeiter mit schulpflichtigen Kindern den Urlaub bevorzugt in den Ferien nehmen können und die Führungskräfte sind angehalten, das Thema Familie und Beruf im jährlichen Mitarbeitergespräch entsprechend zu berücksichtigen.</p> <p>Darüber hinaus werden regelmäßig Familientage veranstaltet, an denen die Mitarbeiter ihren Familienangehörigen ihren Arbeitsplatz zeigen können. Die Kinder können hier z.B. im Rahmen einer Werksführung sehen wo Mama und/oder Papa arbeiten.</p>
<p>Welche Hürden werden gesehen?</p>	<p>Mit Vereinbarkeitswünschen umzugehen ist im Schichtbetrieb wesentlich schwieriger als im Verwaltungsbereich. Dennoch konnten auch hier bisher sehr flexible Lösungen gefunden werden.</p> <p>Längere Abwesenheiten von Führungskräften sowie Teilzeit in Führungspositionen stellen nach wie vor eine besondere Herausforderung dar. Doch auch dies ist lösbar. Z.B. Ist derzeit eine Abteilungsleiterin bereits das dritte Mal in Karenz.</p> <p>Außerdem scheinen Ängste vor Karrierehemmnissen oder vor dem Verlust des Arbeitsplatzes bei den Mitarbeitern selbst immer noch eine Hürde im Hinblick auf die Inanspruchnahme von Elternkarenz darzustellen.</p>
<p>Welche positiven Erfahrungen wurden gemacht?</p>	<p>Generell ist beobachtbar, dass das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowohl für die Mitarbeiter als auch für das Unternehmen selbst und potentielle Bewerber immer wichtiger wird. Nachhaltiges Wachstum ist nur bei einer ausgeglichenen Work-Life-Balance der Mitarbeiter möglich. Ein positives familiäres Umfeld ist die Basis für beruflichen Erfolg. Gerade deshalb hat sich das Unternehmen auch für die Zertifizierung „berufundfamilie“ entschieden.</p>

5 Literatur, Quellen und Materialien

- Acker, Joan (1990): Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organisations, *Gender and Society*, Vol. 4 No. 2, 139–158.
- Beermann, Beate (2010): Verdichtung, Verlängerung und Flexibilisierung, in: Hermann Groß und Hartmut Seifert (Hg.), *Zeitkonflikte. Renaissance der Arbeitszeitpolitik*, Berlin.
- Bergmann, Nadja & Schiffbänker, Helene (2016): Work-life Balance and Men in Austria - Empirical Evidence for Company Levels. In: Crespi, Isabella & Ruspini, Elisabetta (eds.): *Balancing Work and Family in a Changing Society. The Fathers' Perspective*. London: Palgrave Macmillan, 113-127.
- Bergmann, Nadja & Sorger, Claudia (2005): Qualitätskriterien für Teilzeitbeschäftigung – ein Widerspruch in sich? In: Lepperhoff, Julia; Satilmis, Anya & Scheele, Alexandra (Hg.), *Made in Europe. Geschlechterpolitische Beiträge zur Qualität von Arbeit*, Münster: Westfälisches Dampfboot, 116–130.
- Bergmann, Nadja & Claudia, Sorger (2014a): Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei der Stadt Wien. Wien: Studie im Auftrag der Stelle der Gleichbehandlungsbeauftragten der Gemeinde Wien.
- Bergmann, Nadja & Claudia, Sorger (2014b): Gleichstellungspolitik in Europa: Frauen UND Männer als AdressatInnen und AkteurInnen von Gleichstellung. In: Österreichische Gesellschaft für Europapolitik (Ed.): *Zwei Jahre ÖGfE-Policy Briefs. Sammelband*. Wien: Österreichische Gesellschaft für Europapolitik, 137-142.
- Bergmann, Nadja & Gassler, Helmut (2016): Auf dem Weg zu mehr Zeit? Arbeitszeitverkürzung unter unübersichtlichen Rahmenbedingungen. In: Bergmann, Nadja & Sorger, Claudia (Hrsg.): *40 Jahre 40-Stunden-Woche in Österreich. Und jetzt? Impulse für eine geschlechtergerechte Arbeitszeitpolitik*. ÖGB-Verlag, Wien.
- Bergmann, Nadja & Sorger, Claudia (Hrsg., 2016): *40 Jahre 40-Stunden-Woche in Österreich. Und jetzt? Impulse für eine geschlechtergerechte Arbeitszeitpolitik*. ÖGB-Verlag, Wien.
- Bergmann, Nadja, Scambor, Christian & Elli Scambor (2014): *Bewegung im Geschlechterverhältnis? Zur Rolle der Männer in Österreich im europäischen Vergleich*. Wien: LIT Verlag.
- Bergmann, Nadja, Gassler, Helmut, Kugi-Mazza, Edith, Leitner, Andrea, Scambor, Elli & Waid, Margit (2017): Berufsbildung "aktuell" : Renaissance der altbekanntesten Arbeitsmarktsegregation. Oder: neue Möglichkeit für eine gleichstellungsorientierte Arbeitswelt? In: Schlögl, Peter, Stock, Michaela, Moser, Daniela, Schmid, Kurt & Gramlinger, Franz (Hrsg.): *Berufsbildung, eine Renaissance? Motor für Innovation, Beschäftigung, Teilhabe, Aufstieg, Wohlstand, ... Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag, S. 184-198*.
- Bergmann, Nadja, Lisa Danzer & Susanne Schmatz (2014): *Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Betriebliche Rahmenbedingungen aus Sicht berufstätiger Eltern*, Wien: Studie im Auftrag der Wiener Arbeiterkammer.
- Bergmann, Nadja, Papouschek, Ulrike & Sorger, Claudia (2010): *Qualität von Teilzeitbeschäftigung und Verbesserung der Position der Frauen am Arbeitsmarkt – Analyse und Umsetzungsbeispiele*: Wien: Studie im Auftrag des Bundeskanzleramts Österreich, der Bundesministerin für Frauen und öffentlicher Dienst.

- Bloksgaard, Lotte (2015): Negotiating leave in the workplace: leave practices and masculinity constructions among Danish fathers. In: Eydal, Gudny Björk & Rostgaard, Tine (Hrsg.): *Fatherhood in the Nordic Welfare States. Comparing care policies and practice*. Bristol: Policy Press, 141-161.
- Bock-Schappelwein, Julia, Famira-Mühlberger, Ulrike, Horvath, Thomas, Huemer, Ulrike & Schappelwein, Elisabeth (2015): *Gleichstellungsindex Arbeitsmarkt. Eine Analyse des Geschlechterverhältnisses in Österreich*. Wien: Studie im Auftrag des AMS Österreich.
- Bowen, Gary & Orthner, Dennis (1991): Effects of organisational culture on fatherhood, in Bozett, Frederick W. & Hanson, Shirley May Harmon (Hg.), *Fatherhood and families in cultural context*, Springer series, focus on men, New York, 187–217.
- Brandth, Berit & Kvande, Elin (2001): Flexible Work and Flexible Fathers, *Work, Employment & Society*, Vol. 15 No. 2, 251–267.
- Brandth, Berit & Kvande, Elin (2007): Care politics for fathers in a flexible time culture. In: Perrons, Diane; Fagan, Colette; McDowell, Linda; Ray, Kath & Ward, Kevin (Ed., 2007): *Gender Division and Working Time in the New Economy*, London: Edwar Elgar Publishing Limited, 148-161
- Bundesministerium für Bildung und Frauen (2015): *Frauen und Männer in Österreich. Gender Index 2015. Geschlechterspezifische Statistiken*, Wien.
- Burchell, Brendan; Hardy, Vincent; Rubery, Jill & Smith, Marc (2014): *A New Method to Understand Occupational Segregation in European Labour Markets*, Luxembourg: Publication Office of the European Union.
- Bygren, Magnus & Duvander, Ann-Zofie (2006): Parents' Workplace Situation and Fathers' Parental Leave Use, *Journal of Marriage and Family*, Vol. 68 No. 5, 363–372.
- Cabrera, Jorge & Wohlgemuth, Felix (2015): Promoting uptake of parental and paternity leave among fathers in the European Union. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Collinson, David L. & Hearn, Jeff (2005): Men and Masculinities in Work, Organizations and Management, in: Kimmel, Michael; Hearn, Jeff & Connell, Raewyn (ed), *The Handbook of Studies on Men and Masculinities*, Thousand Oaks: Sage, 289-310.
- Connell, Raewyn (2005): *Masculinities*. Berkeley: University of California Press.
- Daly, Mary & Rake, Katherine (2003): *Gender and the Welfare State. Care, Work and Welfare in Europe and the USA*, Cambridge: Polity Press.
- de Laat, Joost & Sevilla Sanz, Almudena (2004): Working women, men's home time and lowest-low fertility in Europe, www.econ.brown.edu/~asanz/thesis/genderole.pdf.
- Dearing, Helene (2016a): How to assess European leave policies regarding their compliance with an ideal leave model. *Journal of European Social Policy* April 2016
- Dearing, Helene (2016b): *Elternkarenz als Instrument der Gleichstellung: Wie Europa das Potential von Elternkarenzpolitik als Instrument für die Gleichstellung der Geschlechter besser nutzen könnte*. Wien: ÖGfE Policy Brief, 10'2016.

- Dechant, Anna & Schulz, Florian (2013): Bedingungsszenarien einer partnerschaftlichen Arbeitsteilung beim Übergang zur Elternschaft in Deutschland. *Comparative Population Studies – Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft*. doi: 10.4232/10.CPoS-2013-06de.
- Elliott, Karla (2015): *Caring Masculinities: Theorizing an Emerging Concept, Men and Masculinities*, first published on March 12, as doi:10.1177/1097184X15576203.
- Eurofound (2012): *Working time and work-life balance in a life course perspective*, Dublin: Eurofound.
- Fraser, Nancy (1996): Gender equity and the welfare state: a postindustrial thought experiment, in: Benhabib, Seyla (ed), *Democracy and difference. Contesting the Boundaries of the Political*, Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 218-242.
- Gärtner, Marc (2009): Vereinbarkeitswünsche von Männern – „Gender Trouble“ in Organisationskultur? Berlin: Work-in-Progress-Bericht zur Tagung des AIM Gender April 2009.
- Gärtner, Marc (2012a): Männer und Familienvereinbarkeit. Betriebliche Personalpolitik, Akteurskonstellationen und Organisationskulturen. Opladen: Budrich Uni-Press.
- Gärtner, Marc (2012b). „Während der Woche gehören Sie mir!“ Männer, Politik und Erwerbsarbeit. *Switchboard - Zeitschrift für Männer und Jungenarbeit*, Nr. 200, 1215.
- Gesterkamp, Thomas (2005): Betriebliche und politische Hindernisse engagierter Vaterschaft. *Zeitschrift für Familienforschung*, 17 (1), 66-75.
- Gherardi, Silvia & Poggio, Barbara (2001): Creating and recreating gender order in organisations, *Journal of World Business*, Vol. 36 No. 3, 245–259.
- Gíslason, Ingolfur & Eydal, Guðný Björk (2015): Trends in parental leave in the Nordic countries: Has the forward march of gender equality halted? *Community, work and family*.
- Haas, Linda & Hwang, Carl-Philip (2007): Gender and Organisational Culture. Correlates of Companies' Responsiveness to Fathers in Sweden, *Gender & Society*, Vol. 21 No. 1, 52–79.
- Haas, Linda, Allard, Karin & Hwang, Carl-Philip (2002): The impact of organisational culture on men's use of parental leave in Sweden, *Community, Work & Family*, Vol. 5 No. 3, 319–342.
- Hanlon, Neil (2012): *Masculinities, Care and Equality: Identity and Nurture in Men's Lives*, Houndmills, Basingstoke and Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Haug, Frigga (2008): *Die Vier-in-einem-Perspektive. Politik von Frauen für eine neue Linke*, Hamburg: Argument Verlag.
- Holter, Øystein Gullvag (2003): *Can men do it? Men and gender equality – the Nordic experience*, Kopenhagen: TemaNord, Nordic Council of Ministers.
- Holzinger, Florian, Schiffbänker, Helene & Reidl, Sybille (2014): Vater werden ist nicht schwer, Vater sein hingegen sehr...: Unterschiedliche Motive, Erfahrungen und Vereinbarkeitspraktiken von Vätern in Karenz, *Policies Working Paper 76/2014*, Joanneum Research, Wien.
- Huesmann, Monika & Gärtner, Marc (2015): Nicht überall wo Teilzeit drin ist, kommt Familienfreundlichkeit oder Work-Life-Balance heraus. Ein Diskussionsbeitrag.

- In: Hanappi-Egger, Edeltraud & Bendl, Regine (Hrsg.). *Diversität, Diversifizierung und (Ent)Solidarisierung. Eine Standortbestimmung der Diversitätsforschung im deutschen Sprachraum*. Wiesbaden: Springer VS, 257 – 270.
- Kotsadam, Andreas & Finseraas, Henning (2011): *The state intervenes in the battle of the sexes: causal effects of paternity leave*, *Social Science Research*, vol. 40, 1611-1622.
- Kvande, Elin (2009): *Work-Life Balance for Fathers in Globalized Knowledge Work. Some Insights from the Norwegian Context*, *Gender, Work & Organisation*, 16 No. 1, 58–72.
- Langvasbråten, Trude & Teigen, Mari (2006): *FOCUS – Fostering caring masculinities (European dimension report)*, Oslo: The Equality and Anti-Discrimination Ombud.
- Lewis, Jane (2010): *Work-Family Balance, Gender and Policy*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Mairhuber, Ingrid & Sardadvar, Karin (2016): *Aushandlungen von Elternkarenz auf der Paarebene: Literatur-Review. Wien: Studie im Rahmen des EU-Projektes "Men and Reconciliation of Work and Family: Supporting the Path to Gender Equal Distribution of Parental Leave and Working Time"*
- Moss, Peter (ed.) (2014): *International Network on Leave Policies and Research. 10th International Review of Leave Policies and Related Research*, London.
- Moss, Peter (ed.) (2015): *International Network on Leave Policies and Research. 11th International Review of Leave Policies and Related Research*, London.
- O'Brien, Margaret (2005): *Shared caring: bringing fathers into the frame*, Manchester: Equal Opportunities Commission.
- OECD (2016): *Parental leave: Where are the fathers? Men's uptake of parental leave is rising but still low*. OECD Policy Brief March 2016.
- Perrons, Diane, McDowell, Linda, Fagan, Colette, Ray, Keith & Ward, Kevin (ed.) (2007): *Gender Divisions and Working Time in the New Economy. Changing Patterns of Work, Care and Public Policy in Europe and North America*, Cheltenham.
- Pfau-Effinger, Birgit (2000): *Kultur und Frauenerwerbstätigkeit in Europa. Theorie und Empirie des internationalen Vergleichs*, Opladen: Leske + Budrich Verlag.
- Pfau-Effinger, Birgit & Rostgaard, Tine (ed.) (2011): *Care between Work and Welfare in European Societies*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Plantenga, Janneke & Remery, Chantal (2010): *Flexible working time arrangements and gender equality*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Puchert, Ralf, Gärtner, Marc & Höyng, Stefan (ed.) (2005): *Work changes gender - Men and equality in the transition of labour forms*, Opladen: Barbara Budrich Publishers.
- Reidl, Sybille & Holzinger, Florian (2014): *Väterkarenz aus Unternehmenssicht*. POLICIES Working Paper 77/2014.
- Riesenfelder, Andreas & Danzer, Lisa (2017): *Wiedereinstiegsmonitoring. Ein Überblick über die Ergebnisse der dritten Fassung des Wiedereinstiegsmonitorings zu den Kohorten 2006 bis 2014 in Österreich und in den Bundesländern*. Wien: Studie im Auftrag der Arbeiterkammer.

- Rossier, Clementine (2011): Variation in social norms and practices of social influences in different family and fertility cultures and specific political economies, REPRO-Reproductive decision-making in macro-micro perspective, <http://www.oeaw.ac.at/vid/repro/assets/docs/Fertility-cultures.pdf>.
- Scambor, Elli & Scambor, Christian (2006): Männer zwischen Produktions- und Reproduktionsarbeit. In Beham, Martina; Werneck, Harald & Palz, Doris (Hg.), *Aktive Vaterschaft. Männer zwischen Familie und Beruf* (S. 167-181). Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Scambor, Elli & Kirchengast, Anna (2014): „Gleichberechtigte Teilhabe“. Zur Wahlfreiheit von Männern und Frauen in der Übernahme von Betreuungsaufgaben, Graz.
- Scambor, Elli, Katarzyna Wojnicka & Nadja Bergmann (Hg.) (2013): *The role of men in gender equality – European strategies & insights* [AutorInnen: Belghiti-Mahut, Sophia; Bergmann, Nadja; Gärtner, Marc; Hearn, Jeff; Holter, Øystein Gullivan; Hrženjak, Majda; Puchert, Ralf; Scambor, Christian; Scambor, Elli; Schuck, Hedwig; Seidler, Victor; White, Alan & Wojnicka, Katarzyna], Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Scambor, Elli, Bergmann, Nadja, Wojnicka, Katarzyna & Belghiti-Mahut, Sophia et al. (2014): *Men and Gender Equality: European Insights, Men and Masculinities*, vol 17, 552–77.
- Schiffbänker, Helene & Holzinger, Florian (2014): *Väterkarenz und Karriere*, Policies Working Paper 75/2014, Joanneum Research, Wien.
- Schiffbänker, Helene; Reidl, Sybille & Holzinger, Florian (2015): *Projekt Väterkarenz. Endbericht*, Joanneum Research, Wien.
- Schlaffer, Edit; Benard, Cheryl; Brlica, Nina; Handler, Martina; Kasbauer, Elisabeth & Smioski, Andrea (2004): *Jugendliche Familienfähigkeit mit besonderer Berücksichtigung der Väterthematik*. Wien: Studie im Auftrag des Bundesministeriums für soziale Sicherheit, Generationen und Konsumentenschutz.
- Schwendinger, Michael (2015): *Arbeitszeiten in Österreich: Zwischen Wünschen und Realität*, In: *Materialien zu Wirtschaft und Gesellschaft Nr. 148*, Working Paper-Reihe der AK Wien.
- Scott, Jacqueline, Shirley Dex and Anke C. Plagnol (ed) (2012): *Gendered lives - Gender inequalities in production and reproduction*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Smeaton, Deborah (2006): *Dads and their babies: a household analysis*, Manchester: Equal Opportunities Commission.
- Sorger, Claudia (2012): *Von Halbe/Halbe weit entfernt. Zur Verteilung bezahlter und unbezahlter Arbeit*, in: Katzian, Wolfgang; Bauer, Lucia & Mum, David (Hg.), *Verteilen statt Verspielen. Wege zu mehr Verteilungsgerechtigkeit*, Wien: ÖGB-Verlag, 133–143.
- Sorger, Claudia (2014): *Wer dreht an der Uhr? Geschlechtergerechtigkeit und gewerkschaftliche Arbeitszeitpolitik*, Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Sorger, Claudia (2017): *Gleichstellungspolitische Strategien österreichischer Gewerkschaften: Auf dem Weg zur Geschlechtergerechtigkeit?* In: *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 42(2), 167-182.
- Statistik Austria (2007): *Frauen und Männer in Österreich. Statistische Analysen zu geschlechtsspezifischen Unterschieden*, Wien: Publikation im Auftrag des Bun-

- deskanzleramts – Bundesministerin für Frauen, Medien und Öffentlichen Dienst.
- Statistik Austria (2010): Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Modul der Arbeitskräfteerhebung 2010, Wien: Verlag Österreich.
- Statistik Austria (2013): Familien- und Haushaltsstatistik. Ergebnisse des Mikrozensus – Arbeitskräfteerhebung, Wien: Verlag Österreich.
- Steinrücke, Margareta (2005): Zum geschlechter- und familienpolitischen Unsinn von Arbeitszeitverlängerung, in: Bsirske, Frank; Mönig-Raane, Margret; Sterkel, Gabriele & Wiedemuth, Jörg (Hg.), Perspektiven neue Zeitverteilung (Logbuch 2 der ver.di-Arbeitszeitinitiative: für eine gerechte Verteilung von Arbeit, Zeit und Chancen), Hamburg, 220–224.
- Treas, Judith & Drobnič, Sonja (ed.) (2010): Dividing the Domestic. Men, Women and Household Work in Cross-National Perspective. Stanford: Stanford University Press.
- Tremblay, Dianne-Gabrielle & Genin, Émilie (2011): Parental Leave. An Important Employee Right, but an Organisational Challenge, Employee Responsibilities and Rights Journal, Vol. 23 No. 4, 249-268.
- Zulehner, Paul Michael & Steinmair-Pösel, Petra (2014): Gleichstellung in der Sackgasse? Frauen, Männer und die erschöpfte Familie von heute. Wien: Styria premium.
- Zulehner, Paul Michael (2013): Der anstrengende Aufbruch. Ein Forschungsbericht. Wien: Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz.