

PRESSEINFORMATION

Flexible Arbeitsmodelle für Führungskräfte: Zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Studie über Verbreitung, Erfolgsfaktoren, Barrieren und Mythen

Vollzeitarbeit, Überstunden und Präsenzerwartung sind mit dem Weg in eine Führungsposition verbunden. Daran hat sich in Deutschland auch in Zeiten von Arbeit 4.0 und New Work wenig geändert. Führungskräfte befürchten Karriereeinbußen, wenn sie flexible Arbeitsmodelle nutzen und beklagen, dass es an Vorbildern und konkreter Unterstützung durch die oberste Führung oder direkte Vorgesetzte fehle. Ein Kulturwandel steht aus. Nur, wenn flexible Arbeitsmodelle für Führungskräfte alltäglich werden, werden sich Einstellungen von und Erwartungen an Führungskräfte anpassen.

Wo also bleibt die Führung 4.0? Was sind die Erfolgsfaktoren innovativer Arbeitsmodelle in Wirtschaft und Wissenschaft? Welche Barrieren gilt es zu überwinden? Antworten darauf gibt das Forschungsprojekt „Flexship: Flexible Arbeitsmodelle für Führungskräfte“ im Praxisleitfaden „Flexibles Arbeiten in Führung“.

Der Leitfaden informiert welche Modelle es gibt und wie sie genutzt werden. Er gibt konkrete Handlungsempfehlungen, worauf es bei ihrer Einführung ankommt und nennt gute Gründe, warum es sich für Unternehmen lohnt in flexible Arbeitsmodelle zu investieren. Führungskräfte der am Forschungsprojekt beteiligten Praxispartner – DIW und Deutsche Telekom – berichten im Leitfaden über ihre Erfahrungen und stehen für Interviews zur Verfügung.

Der Leitfaden steht auf www.eaf-berlin.de zum Download bereit: http://www.eaf-berlin.de/fileadmin/eaf/Publikationen/Flexship_Leitfaden.pdf

Über das Projekt:

Die EAF Berlin und die Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin untersuchten im Projekt „Flexship: Flexible Arbeitsmodelle für Führungskräfte“ innovative Arbeitsmodelle in Wirtschaft und Wissenschaft. Realisiert wurde das Projekt in Zusammenarbeit mit den Praxispartnern Deutsche Bahn, Deutsche Post DHL Group, Deutsche Telekom, Leibniz-Gemeinschaft, Max-Planck-Gesellschaft sowie dem Führungskräfteverband United Leaders Association (ULA).

Das Forschungs-Praxis-Projekt wurde vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert.

PRESSEKONTAKT

Für Interviewanfragen und weitere Informationen wenden Sie sich bitte an:

Christiane Bonk | Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit
Tel: 030 – 3087760-42 | E-Mail: bonk@eaf-berlin.de

O-Töne für die Berichterstattung

Flexible Arbeitsmodelle für Führungskräfte: Zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Dr. Helga Lukoschat, Vorstandsvorsitzende des Beratungs- und Forschungsinstituts EAF Berlin. Diversity in Leadership:

„In vielen Unternehmen herrscht oft noch die Vorstellung, dass Führungskräfte omnipräsent sein und in jedem Fall eine Vollzeitstelle ausüben müssen. Der Wunsch nach reduzierten Arbeitszeiten gilt deswegen nach wie vor als Karrierehemmnis. Doch gerade hier ist ein Umdenken notwendig. Flexible Arbeitsmodelle sind ein zentraler Baustein, um Führungskräften mehr zeitliche Souveränität und Spielräume in der Arbeitsgestaltung zu geben.“

Katharina Schiederig, Flexship-Projektleiterin beim Beratungs- und Forschungsinstitut EAF Berlin. Diversity in Leadership:

„Flexible Arbeitsmodelle wie Teilzeit und Jobsharing sind für viele Führungskräfte in Deutschland attraktiv. Und auch immer mehr Unternehmen und Organisationen wollen die Flexibilität und Eigenverantwortlichkeit ihrer Führungskräfte fördern. Denn flexible Modelle unterstützen die Motivation der Beschäftigten, fördern die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie die Chancengleichheit von Frauen und Männern auch in den Führungsetagen.“

„Organisationen müssen aktiv handeln, damit flexibles Arbeiten nicht zum karrierehinderlichen *mommy track* wird.“

„Nutzt eine Führungskraft ein flexibles Arbeitsmodell, trägt sie nicht alleine zum Gelingen bei – hier ist Teamwork gefragt. Sonst besteht die Gefahr, dass sich Nutzer*innen und sogar Modelle im Kampf gegen Vorurteile und Gewohnheiten verschleifen.“

Auszug aus dem Interview mit Dr. Cornelius Richter, Geschäftsführer und Leiter der Abteilung Recht und Personal beim DIW (vgl. Leitfaden S. 50) – Zur Veröffentlichung nur nach Rücksprache / Freigabe durch Dr. Cornelius Richter:

„Besonders wichtig bei der Umsetzung flexibler Modelle sind Akzeptanz und eine Kultur der Wertschätzung für die Entscheidung auch von Führungskräften, sich für das Privatleben Zeit zu nehmen. Zuständigkeiten, Arbeitsabläufe und Personaleinsatz an flexible Modelle anzupassen, ist in den weitaus meisten Fällen keine Frage der Machbarkeit, sondern eine des guten Willens der dafür verantwortlichen Personen. Die beste Methode, Akzeptanz für solche Modelle zu schaffen, ist das überzeugte Vorleben durch Führungskräfte.“

Auszug aus dem Interview mit Michael Richartz, Abteilungsleiter in der Konzernrechtsabteilung der Deutsche Telekom AG (vgl. Leitfaden S. 38):

„Ich habe mich für die 4-Tage-Teilzeit entschieden, weil ich mir davon eine deutliche Verbesserung meiner – Achtung Klischee! – Work-Life-Situation versprochen habe. Mein Wunsch hat sich erfüllt. Ich stelle zudem fest, dass ich im Hinblick auf meinen freien Tag insgesamt etwas konzentrierter arbeite, um vorher nichts liegen zu lassen und nachher rasch aufzuholen bzw. meine Vertretung nicht zu belasten. Das klappt ganz wunderbar. Meine eintägige Abwesenheit wurde auch von meinem Chef und meinen internen Mandanten überraschend schnell akzeptiert.“

Stimmen aus den Fokusgruppen-Interviews (vgl. Leitfaden):

„Es ist jetzt klar, dass Bedarfe nach flexiblen Modellen bestehen, die über Homeoffice hinaus gehen. Diese Wünsche gab es vor dem Pilotprojekt schon – häufig kamen anonyme Anfragen. Jetzt müssen wir die Unternehmenskultur so verändern, dass man das damit auch zeigen kann.“ (Fokusgruppe Personal/Diversity)

„Jobsharing ist ein zartes Pflänzchen, aber es lohnt sich, dafür zu werben. Es braucht einfach Beispiele“. (Jobsharing, Fokusgruppe Personal / Diversity)

„Je länger wir es tun, umso mehr wird es Wirklichkeit. Die Praktiker müssen sicherstellen, dass es funktioniert. Dadurch werden die Widerstände geringer und in zwei bis drei Jahren sind die Modelle dann standardisiert.“ (Fokusgruppe Personal/Diversity)

„Sie haben natürlich eine geringere Chance, sich innerhalb der Organisation darzustellen. Das bedeutet weniger Möglichkeiten und Karrierechancen.“ (Homeoffice, Fokusgruppe Vorgesetzte)

„Niemand nimmt in der Leitung darauf Rücksicht, ob jemand seine Arbeitszeit um fünf oder acht Stunden reduziert hat. Und dann findet innerhalb einer Abteilung eine Umverteilung der Arbeit statt, das führt natürlich zu Missmut. Die einen sind dann immer die Dienstleister für die Modelle, von denen sie selber nichts haben und von denen nur andere profitieren.“ (Teilzeit, Fokusgruppe Vorgesetzte)

„Ich habe mit Teilzeit gute Erfahrungen gemacht. Eine Führungskraft war einfach super: Die hat nach ihrer Stundenreduktion alles gestraffter organisiert und eine zielorientierte Meetingkultur durchgesetzt. Da hat sich eine Laberkultur in eine Effizienzkultur verwandelt.“ (Teilzeit, Fokusgruppe Vorgesetzte)

„Solange Kinder im Hintergrund stehen, trauen sich die meisten Chefs auch nicht den Mund aufzumachen. Das ist der einzig anerkannte Grund und das schon seit Jahrzehnten. Die Aufgabe ist jetzt, das auf andere Gründe auch auszudehnen.“ (Fokusgruppe Vorgesetzte)

„Ich habe eine höhere Akzeptanz entwickelt, dass es eben auch Zeiten der Abwesenheit gibt und dass nicht alle immer zur Verfügung stehen. Und ich versuche das aufzufangen, indem ich an die Professionalität und Eigenverantwortung der Kollegen appelliere, dass sie das eben möglichst gut organisieren mit ihren Mandanten.“ (Fokusgruppe Vorgesetzte)