

Qualitätsgesichertes Wiedereinstiegsmanagement

Handlungsanleitung für KMU

ein Projekt von

ac.consult
coaching • consulting • charakter

und

ermdesign+kunst
projekte

profit! wird im Rahmen der Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ gefördert. Diese wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gemeinsam mit der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) entwickelt. Das Programm wird aus Mitteln des BMAS sowie des Europäischen Sozialfonds finanziert.

Gleichste!!en
Bundesinitiative für Frauen
in der Wirtschaft



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

ESF
Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION

Zurück ins Berufsleben – eine Wegbeschreibung

Wiedereinstiegsmanagement für kleine und mittlere Unternehmen

Der Wiedereinstieg ins Berufsleben nach einer Auszeit betrifft nach wie vor meistens Frauen nach der Geburt eines Kindes. Weitere Anlässe, die zu einem Wiedereinstieg führen können, sind Langzeiterkrankungen sowie die Pflege von Angehörigen – Phänomene, die angesichts des demografischen Wandels zunehmen werden. Die Erfahrung zeigt: Überlässt man diesen Prozess dem Zufall, gehen wertvolle, gut eingearbeitete Fachkräfte verloren.

Bislang fehlen kleinen und mittleren Unternehmen jedoch oft die passenden Werkzeuge, um einen erfolgreichen Wiedereinstieg ins Berufsleben sicherzustellen. Mit dem Gleichstellungs-Tool für das Wiedereinstiegsmanagement haben wir im Projekt proFIT ein Werkzeug entwickelt, mit dem kleine und mittlere Unternehmen in den Wettbewerb um gut ausgebildete Fachkräfte gehen können. Bei unserem Wiedereinstiegsmanagement handelt es sich um eine Strategie, die die Potenziale von Frauen am Arbeitsmarkt besser erschließt.

Wiedereinstieg als Win-win-Situation

Das Wiedereinstiegsmanagement beruht auf einer einfachen Grundhaltung. Ein vernünftiger Interessenausgleich kommt zustande, weil eine familienbewusste Personalpolitik dem Unternehmen und den Mitarbeiter/innen gleichermaßen nutzt.

Wiedereinstiegsmanagement als internes Projekt

Als Basis dient die Idee, dass die geplante Auszeit von allen Beteiligten als internes Projekt betrachtet und entsprechend bearbeitet wird. Das bedeutet, sie legen gemeinsam Ziele zugrunde, planen Maßnahmen und definieren dafür exakte Zeiträume. Dabei unterliegen alle Schritte und Gespräche einer fortlaufenden Dokumentation und Überprüfung. So bleibt der gesamte Prozess des Wiedereinstiegsmanagements transparent und verbindlich - und unabhängig von informellen Strukturen oder Personenkonstellationen.

Wiedereinstiegsmanagement als Führungsstrategie

Als Managementkonzept müssen Geschäftsführung und Führungskräfte den Prozess einführen, mittragen und für Mitarbeitergespräche geschult sein. Alle Mitarbeiter/innen müssen das Wiedereinstiegsmanagement kennen. Die dazugehörigen Maßnahmen sollten regelmäßig evaluiert und weiterentwickelt werden.

Klarheit und Transparenz

Beide Seiten - Arbeitnehmer/in wie Arbeitgeber – sollten die Initiative zu ergreifen und klare Vereinbarungen zu treffen. Alle Beteiligten behandeln das Thema Wiedereinstieg dadurch mit mehr Selbstbewusstsein, Selbstverständlichkeit und Vorausschau. Die Hol- und Bringpflichten sind auf beiderseits klar definiert. Geht es um konkrete Fragen zum Ablauf des Wiedereinstiegs, wie z.B. Arbeitszeiten, sollten die Verhandlungen fair und offen ablaufen. Das Unternehmen muss darüber entscheiden, mit welchen Investitionen es den Wiedereinstieg unterstützt.

Qualitätssicherung

Das Wiedereinstiegsstool ist so aufgebaut, dass es den Regeln der Qualitätssicherung (QM) folgt und sich in ein entsprechendes System integrieren lässt. Die Vorteile liegen auf der Hand: Ein Qualitätsmanagement zwingt zu messbaren Zielen und vergleichbaren dokumentierten Abläufen. Außerdem erhebt es das Wiedereinstiegsmanagement in den Stand einer Chefsache und die Prozessbeschreibung macht den Wiedereinstieg zum Normalfall.

Inhaltsverzeichnis

Im Folgenden finden Sie in Form eines kommentierten Inhaltsverzeichnisses eine Beschreibung der einzelnen Elemente des Wiedereinstiegsmanagements.

Musterablauf qualitätsgesicherter Wiedereinstieg	Seite 3
Gesamtüberblick über Tool und Maßnahmen	
Jeder Phase wurde ein Gesprächsleitfaden zugeordnet, die gleichzeitig zur Dokumentation der Gesprächsergebnisse genutzt werden kann. Eine schematische Darstellung als Flowchart erleichtert die Integration in ein Qualitätsmanagement-System.	
Gesprächsleitfaden 1 vor Beginn einer Auszeit	Seite 5
Klärung von Zielen und Erwartungen	
rechtliche Grundlagen	
Planung der freigestellten Zeit	
Gesprächsleitfaden 2 während der Auszeit	Seite 8
Analyse der aktuellen Situation	
Strukturierung der Maßnahmen zur Erleichterung des Wiedereinstieg (z.B. Arbeitszeitregelungen)	
Gesprächsleitfaden 3 nach Rückkehr an den Arbeitsplatz	Seite 13
Reflexion der Einarbeitung	
Betrachtung geplanter Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf	
Gesprächsleitfaden 4 Abschlussgespräch	Seite 15
Reflexion des gesamten Ablaufs	
Regelung offener Fragen	
Rückschlüsse für die Zukunft	
Vorschläge zur Optimierung	
Musterformular Einarbeitungsplan	Seite 19
Wenn eine systematische Wiedereinarbeitung notwendig ist, unterstützt dieses Formular die kontinuierliche Planung und Durchführung.	

Musterablauf Qualitätsgesicherter Wiedereinstieg zur Rückkehr aus einer Auszeit durch die Geburt eines Kindes

Phase 1: vor Beginn der Auszeit

Bekanntgabe der Schwangerschaft durch die Mitarbeiterin
Mitarbeiterinnengespräch (Gesprächsleitfaden 1) spätestens 1 Monat vor Beginn des Mutterschutzes:

1. Zielabgleich über die berufliche Zukunft der Mitarbeiterin
2. Vorstellungen, Erwartungen, Wünsche klären
3. Informationen zur Elternzeit geben
4. Planung der Gestaltung der freigestellten Zeit:
 5. Ansprechpartner
 6. Kontakthaltemaßnahmen
 7. Übernahme von Vertretungen
 8. Teilhabe an Informationen
 9. Qualifikationsmaßnahmen

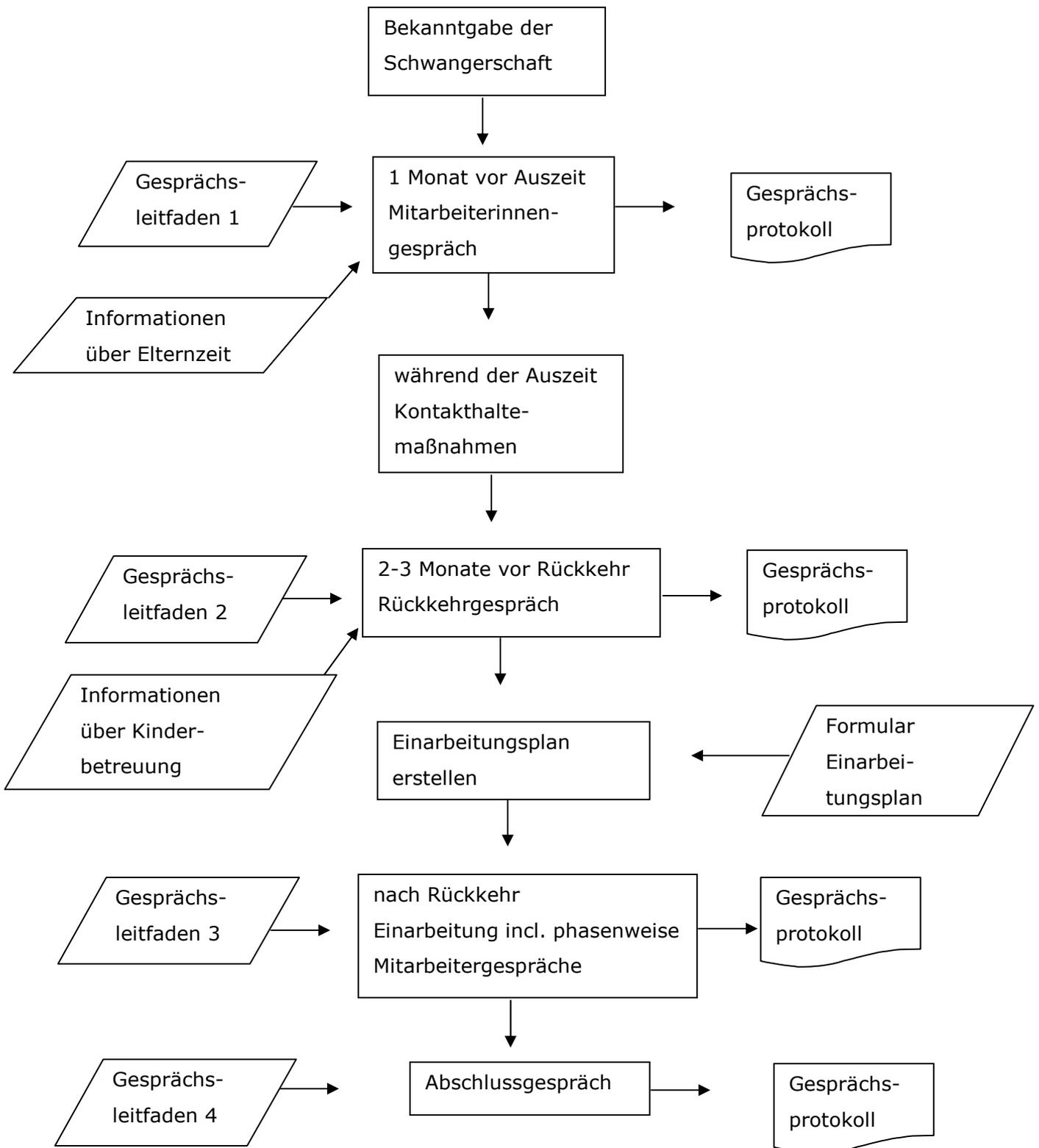
Phase 2: während der Auszeit

Rückkehrgespräch (Gesprächsleitfaden 2) 2-3 Monate vor Rückkehr:

10. aktuelle Situation klären
11. Vorstellungen, Erwartungen, Wünsche klären
12. Bedarf der Mitarbeiterin und Unterstützungsangebote des Unternehmens aufeinander anpassen (Arbeitszeitmodelle, speziell Führen in Teilzeit, Kinderbetreuung, Regelungen bei Krankheit des Kindes usw.)
13. Einarbeitung und erste Arbeitsphase planen

Phase 3: nach der Rückkehr

14. Einarbeitungsplan erstellen und abarbeiten (nach Musterformular)
15. phasenorientierte Mitarbeitergespräche (Gesprächsleitfaden 3)
Betreuung durch die Führungskraft
16. Abschlussgespräch (Gesprächsleitfaden 4)



Gesprächsleitfaden 1 Mitarbeiterinnen-Gespräch

vor Beginn einer Auszeit (z.B. Schwangerschaft/Geburt, Krankheit, Pflegezeit)

Unternehmen: _____

Mitarbeiterin: _____ Vorgesetzte/r: _____

Datum: _____

1. Ziele vergleichen

Welche Ziele verbindet die Mitarbeiterin mit der Rückkehr?

Welche Ziele verbindet der/die Vorgesetzte mit der Rückkehr?

2. Erwartungen abklären

Was erwartet die Mitarbeiterin von dem/der Vorgesetzten im Hinblick auf Auszeit und Rückkehr?

Was erwartet der/die Vorgesetzte von der Mitarbeiterin im Hinblick auf Auszeit und Rückkehr?

3. Informationen / rechtliche Lage

Sind den beteiligten Personen die rechtlichen Grundlagen für die anstehende Auszeit bekannt?

4. Gestaltung der freigestellten Zeit

Ansprechpartner/in?

Kontakthaltmaßnahmen?

Informationen aus dem Unternehmen?

Sonstiges?

Datum Rückkehrgespräch: _____

Gesprächsleitfaden 2 Mitarbeiterinnen-Gespräch

während einer Auszeit (z.B. Schwangerschaft/Geburt, Krankheit, Pflegezeit für Angehörige)

Unternehmen: _____

Mitarbeiterin: _____ Vorgesetzte/r: _____

Datum: _____

1. Aktuelle Situation klären

Wie ist die aktuelle Situation der Mitarbeiterin? Hat sich gegenüber dem Mitarbeitergespräch vor der Auszeit etwas geändert?

Wie ist die aktuelle Situation des Unternehmens/der Abteilung? Hat sich gegenüber dem Mitarbeitergespräch vor der Auszeit etwas geändert?

2. Vorstellungen, Erwartungen, Wünsche klären

Mitarbeiterin

Vorgesetzte/r

3. Bedarf der Mitarbeiterin und Unterstützungsangebote des Unternehmens

(Arbeitszeitmodelle, speziell Führen in Teilzeit, Kinderbetreuung, Regelungen bei Krankheit des Kindes ...)

Arbeitszeit

Bedarf der Mitarbeiterin	Angebot des Unternehmens
--------------------------	--------------------------

Kinderbetreuung

Bedarf der Mitarbeiterin	Angebot des Unternehmens
--------------------------	--------------------------

Krankheit des Kindes

Bedarf der Mitarbeiterin	Angebot des Unternehmens
--------------------------	--------------------------

Sonstiges

Bedarf der Mitarbeiterin	Angebot des Unternehmens

4. Einarbeitung und erste Arbeitsphase planen

Durchgehen des Einarbeitungsplans anhand des Musterformulars

Welche Einzelheiten für die erste Arbeitsphase können jetzt schon geklärt werden?

Datum Rückkehr: _____

Gesprächsleitfaden 3 Mitarbeiterinnen-Gespräch während der Einarbeitungsphase nach Rückkehr aus einer Auszeit

Unternehmen: _____

Mitarbeiterin: _____ Vorgesetzte/r: _____

Datum: _____

Einarbeitungsschritt _____

1. Wurden die Ziele des Einarbeitungsschritts erreicht? Ja nein

Gibt es besondere Anmerkungen?

Was muss in diesem Zusammenhang noch getan werden?

2. Absprachen für den nächsten Einarbeitungsschritt

Aufgaben der Mitarbeiterin



Aufgaben des/der Vorgesetzten



Gesprächsleitfaden 4 Abschlussgespräch

am Ende der Rückkehrphase nach einer Auszeit (z.B. Schwangerschaft/Geburt, Krankheit, Pflegezeit)

Unternehmen: _____

Mitarbeiterin: _____ Vorgesetzte/r: _____

Datum: _____

Das Auswertungsgespräch erfolgt auf der Grundlage des 1. Mitarbeiterinnengesprächs vor Beginn der Auszeit

1. (Wie) wurden die Rückkehrziele erreicht?

Rückkehrziele der Mitarbeiterin?

Rückkehrziele des/der Vorgesetzten?

2. (Wie) wurden die Erwartungen von Mitarbeiterin und Vorgesetzter/m aneinander erfüllt?

3. Wie zufrieden sind sie mit der Wieder-Einarbeitung?

Mitarbeiterin

Vorgesetzte/r

4. Welche Entwicklungsperspektiven hat die Mitarbeiterin im kommenden Jahr?

5. Was muss noch (besser) geregelt werden?

Musterformular Einarbeitungsplan

nach Rückkehr aus einer Auszeit, z.B. Schwangerschaft/Geburt, Krankheit, Pflegezeit)

Unternehmen: _____

Mitarbeiterin: _____ Vorgesetzte/r: _____

Zeitraum der Einarbeitung _____

1. Ziele der Einarbeitung

-
-
-

Zeit/Dauer/ Termin	Aufgaben/Ziele	Mentor/Kontrolle (Datum, Unterschrift)	MAin/durchgeführt (Datum, Unterschrift)

„profit! Mit Gleichstellungsstrategien zum Unternehmenserfolg“ war ein Projekt der „Gleichstellen Bundesinitiative für Frauen in der Wirtschaft“ gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und dem Europäischen Sozialfonds.

Die Laufzeit betrug drei Jahre vom 01.07.2010 bis 30.06.2013, insgesamt haben 14 kleine und mittlere Unternehmen und 28 Teilnehmerinnen von dem Projekt profitiert.

Wir freuen uns über Ihr Interesse und beraten Sie gern. Ihre Ansprechpartnerin ist Elke Witzmann, Telefon 0241-180 98 42, witzmann@acconsult.info