

# Inhaltsverzeichnis

<b>Autorenverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Danksagung .....</b>	<b>XII</b>
<b>Einleitung .....</b>	<b>XIII</b>

## Familienfreundlichkeit als Schlüsselfaktor für Unternehmen

I. Familie heute in Österreich .....	1
II. Neue Generationen, neue Technologien, neue Rahmenbedingungen .....	2
III. Familienfreundlichkeit bringt's .....	4
IV. Familienfreundlichkeit und Nachhaltigkeit .....	5
V. Umsetzung im Unternehmen .....	6
A. Bekenntnis der Unternehmensleitung .....	7
B. Klare Zielsetzungen .....	7
C. Ressourcen .....	9
D. Projektablauf und Projektorganisation .....	9
E. Ist-Erhebung .....	9
F. Systematische Herangehensweise .....	12
G. Entwicklung geeigneter Maßnahmen .....	13
H. Laufende Umsetzung und Ergebniskontrolle .....	15
I. Der Weg ist das Ziel .....	15
VI. Vereinbarkeit im Arbeitsrecht .....	16
A. Arbeitnehmer .....	16
B. Betrieb .....	17
C. Betriebsrat .....	17
D. Betriebsvereinbarungen .....	18
E. Diskriminierungsverbot/Gleichbehandlungsgebot .....	19
F. Entgelt .....	20
G. Formvorschriften .....	21
H. Geringfügige Beschäftigung .....	21
I. Kollektivvertrag .....	22
J. Kündigung und Kündigungsschutz .....	23
1. Allgemeiner Kündigungsschutz .....	23
2. Besonderer Kündigungsschutz .....	23
3. Spezieller Kündigungsschutz .....	24
K. Leiharbeitskräfte .....	24
L. Nahe Angehörige .....	25
M. Urlaub .....	25
N. Versetzung .....	26

## Arbeitszeitflexibilisierung

I.	Arbeitszeit als Schlüssel für Flexibilität .....	27
A.	Rechtlicher Rahmen .....	28
1.	Grundbegriffe im Arbeitszeitrecht .....	28
2.	Vereinbarung über die Arbeitszeit .....	30
3.	Arbeitszeitaufzeichnungen .....	31
4.	Arbeitszeit und KV .....	32
II.	Modelle zur Arbeitszeitflexibilisierung .....	32
A.	Vorteile flexibler Arbeitszeiten .....	33
B.	Voraussetzungen für flexible Arbeitszeitmodelle .....	33
C.	Rechtlicher Rahmen .....	34
III.	Vertrauensarbeitszeit .....	36
A.	Vor- und Nachteile .....	36
B.	Kultureller Rahmen .....	37
C.	Rechtlicher Rahmen .....	37
IV.	Gleitzeit .....	39
A.	Vor- und Nachteile .....	41
B.	Kultureller Rahmen .....	42
C.	Rechtlicher Rahmen .....	42
V.	Arbeitszeitkonten und Arbeitszeitdurchrechnung .....	45
A.	Vor- und Nachteile .....	46
B.	Organisatorischer Rahmen .....	47
C.	Rechtlicher Rahmen .....	48
VI.	Lebensphasenorientierte Arbeitszeit .....	48
A.	Rechtlicher Rahmen .....	49
VII.	Flexible Arbeitszeiten im Schichtbetrieb .....	50
A.	Rechtlicher Rahmen .....	52

## Teilzeitmodelle

A.	Vor- und Nachteile .....	55
B.	Organisatorischer und kultureller Rahmen .....	55
C.	Rechtlicher Rahmen .....	56
I.	Sondervariante: Vollzeitnahe Teilzeit .....	58
A.	35 Stunden und nicht mehr – Vorteile der vollzeitnahen Teilzeitbeschäftigung .....	58
B.	Rechtlicher Rahmen .....	58
II.	Job Sharing .....	59
A.	Vor- und Nachteile .....	60
B.	Organisatorischer Rahmen .....	60
C.	Rechtlicher Rahmen .....	61
III.	Job Splitting .....	63
A.	Vor- und Nachteile .....	63
B.	Organisatorischer Rahmen .....	64
C.	Rechtlicher Rahmen .....	64

IV. Job Pairing .....	64
A. Vor- und Nachteile .....	64
B. Organisatorischer Rahmen .....	65
C. Rechtlicher Rahmen .....	65
V. Führung in Teilzeit .....	66
A. Organisatorischer Rahmen .....	67
B. Top Sharing .....	68
1. Vor- und Nachteile .....	69
2. Organisatorischer Rahmen .....	70
C. Rechtlicher Rahmen .....	70
VI. Elternteilzeit .....	71

### **Arbeitsorganisation und Zusammenarbeit**

I. Meetingkultur und Meeting Policy .....	72
A. Organisatorischer Rahmen .....	73
B. Rechtlicher Rahmen .....	73
II. Regelungen für Arbeitsbereitschaft und E-Mail-Nutzung außerhalb der Arbeitszeit .....	74
A. Organisatorischer Rahmen .....	74
B. Rechtlicher Rahmen .....	75
III. Familienfreundliche Urlaubsplanung .....	76
A. Vor- und Nachteile .....	76
B. Organisatorischer Rahmen .....	77
C. Rechtlicher Rahmen .....	77
IV. Überprüfen der Arbeitsinhalte und -abläufe auf Familienfreundlichkeit .....	77
A. Organisatorischer Rahmen .....	78
B. Rechtlicher Rahmen .....	78
V. Sonderurlaube und Freistellungen aus familiären Anlässen .....	79
A. Pflegefreistellung .....	79
B. Kurzzeitige Freistellungen vom Dienst aus wichtigem Grund .....	80
C. Kollektivvertragliche Sonderurlaube .....	81
D. Freiwillig gewährte Freistellungen und Sonderurlaube .....	81
1. Organisatorischer Rahmen .....	82
2. Rechtlicher Rahmen .....	82
VI. Vertretungsregelungen .....	83
A. Organisatorischer Rahmen .....	83
B. Rechtlicher Rahmen .....	84

### **Mobiles Arbeiten und Arbeitsort**

I. Telearbeit und mobiles Arbeiten .....	85
A. Arten von Telearbeit – Telearbeit ist nicht gleich Telearbeit .....	86
1. Satellitenbüro .....	86
2. Mobiles Arbeiten .....	86

3. Alternierende Telearbeit .....	87
4. Home Office .....	87
B. Telearbeit aus dem Blickwinkel der Vereinbarkeit .....	88
C. Voraussetzungen für eine gelungene Einführung von Telearbeit .....	89
1. Zielsetzung und Business Case .....	89
2. Telearbeitskultur .....	90
3. Organisatorischer Rahmen .....	90
D. Rechtlicher Rahmen .....	91
1. Telearbeitsvereinbarung .....	92
II. Mobilität und Anfahrt zur Arbeitsstätte .....	94
A. Unterstützung bei der Bildung von Fahrgemeinschaften .....	94
B. Arbeitszeiten blocken .....	95
C. Finanzielle Unterstützungen .....	95
D. Wegzeiten teilweise als Arbeitszeit gewertet .....	96

### **Kommunikation familienfreundlicher Maßnahmen**

I. Interne Kommunikation: Tue Gutes und sprich darüber! .....	98
A. Mitarbeiterzeitung – Intranet – Mailings .....	98
1. Rechtlicher Rahmen .....	99
B. Broschüren und Infoboxen .....	101
1. Rechtlicher Rahmen .....	102
C. Mitarbeiterforum & Jour Fixe .....	103
D. Familientage – Angehörige mit einbinden .....	103
1. Rechtlicher Rahmen .....	104
II. Externe Kommunikation – Erfolgreiches Employer Branding .....	105
A. Familienfreundlichkeit in PR und Werbung .....	105
B. Internet- und Social-Media-Auftritt .....	108
C. Mitarbeiterfindung: Bewerbermessen – Stellenanzeigen – Tage der offenen Tür – Externe Veranstaltungen .....	110

### **Vereinbarkeit als Führungsaufgabe**

I. Familienbewusste Führung – Arbeit auf vielen Ebenen .....	113
A. Ermutigen zu familienbewusster Führung – Die Ebene des Sollens .....	114
B. Familienfreundlichkeit sozial erwünscht machen – die Ebene des Dürfens ...	114
C. Den Nutzen aufzeigen und motivieren – die Ebene des Wollens .....	115
D. Führungskräfte qualifizieren – die Ebene des Könnens .....	115
II. Förderung der Familienfreundlichkeit im Bereich der Führung .....	115
A. Vereinbarkeit als regelmäßiges Thema auf der Agenda des Managements ....	116
B. Familienfreundlichkeit in der Zielvereinbarung und Balanced Scorecard ....	116
1. Familienfreundlichkeit in Zielvereinbarungen .....	117
2. Familienfreundlichkeit in der Balanced Scorecard .....	118
3. Einfluss auf variable Gehaltsbestandteile .....	118
4. Rechtlicher Rahmen .....	118

C. Familienfreundlichkeit in der Führungskräftebeurteilung .....	119
1. Rechtlicher Rahmen .....	120
D. Auswahl und Bestellung von Führungskräften .....	120
1. Geschlechterquoten und Frauenförderung .....	121
2. Rechtlicher Rahmen .....	122
E. Führen in Teilzeit .....	122
1. Organisatorischer Rahmen .....	122
2. Rechtlicher Rahmen .....	123
F. Familienfreundlichkeit in der (Nachwuchs-)Führungskräfte-Ausbildung ....	124

### **Familienfreundlichkeit in der Personalentwicklung**

I. Familienfreundlichkeit als Thema im Mitarbeitergespräch .....	125
A. Organisatorischer Rahmen .....	126
B. Rechtlicher Rahmen .....	126
II. Familienfreundlichkeit in der Mitarbeiterbefragung .....	128
A. Organisatorischer Rahmen .....	129
B. Rechtlicher Rahmen .....	129
III. Familienorientierung im Recruiting .....	130
A. Organisatorischer Rahmen .....	131
B. Rechtlicher Rahmen .....	131
IV. Familienfreundlichkeit im Rahmen der Austrittsanalyse .....	132
A. Organisatorischer Rahmen .....	132
B. Rechtlicher Rahmen .....	132
V. Seminare und Weiterbildungen rund um den Themenbereich Vereinbarkeit ..	132
A. Organisatorischer Rahmen .....	133
B. Rechtlicher Rahmen .....	133
VI. Work-Life-Balance Vertrauensperson .....	134
A. Organisatorischer Rahmen .....	134
B. Rechtlicher Rahmen .....	134
VII. Betriebliches Vorschlagswesen zur Familienfreundlichkeit .....	135
A. Organisatorischer Rahmen .....	135
B. Rechtlicher Rahmen .....	135

### **Auszeiten und Auszeitenmanagement**

I. Arten von Auszeiten .....	137
A. Organisatorischer Rahmen .....	138
B. Rechtlicher Rahmen .....	139
II. Sabbatical .....	139
A. Organisatorischer Rahmen .....	139
1. Modellübergreifende Rahmenbedingungen .....	140
2. Variante 1: Ansparen von Zeitguthaben (Ansparmodell) .....	140
3. Variante 2: Temporäre Reduktion des Entgelts (Entgeltreduktionsmodell) .....	141
B. Rechtlicher Rahmen .....	143

III. Unbezahlter Urlaub .....	145
A. Unbezahlter Urlaub aus Sicht einer guten Vereinbarkeit .....	145
B. Organisatorischer Rahmen .....	145
C. Rechtlicher Rahmen .....	146
IV. Bildungskarenz/Bildungsteilzeit .....	149
A. Organisatorischer Rahmen .....	149
B. Rechtlicher Rahmen .....	149
V. Pflegekarenz/Pflegezeit .....	151
VI. Familienhospizkarenz .....	152

### **Entgeltbestandteile und finanzielle Unterstützung**

A. Rechtlicher Rahmen .....	153
I. Zulagen und Zuschüsse bei familiären Anlässen .....	156
II. Sachzuwendungen und Geschenke zu persönlichen Anlässen .....	157
III. Betriebsveranstaltungen .....	157
IV. Kinderbetreuungszuschuss .....	158
V. Nutzung firmeneigener Infrastruktur .....	159
VI. Personaleinkauf/Firmenkonditionen .....	159
VII. Mitarbeiter-Darlehen und Gehaltsvorschuss .....	160
VIII. Notfallfonds/Sozialfonds .....	161
IX. Cafeteria-System .....	162
X. Freizeit statt Geld .....	163
A. Organisatorischer Rahmen .....	163
B. Rechtlicher Rahmen .....	163

### **Unterstützende Angebote und Serviceleistungen**

A. Rechtlicher Rahmen .....	165
I. Haushaltsservices .....	165
A. Rechtlicher Rahmen .....	166
II. Gesundheitsangebote .....	167
A. Rechtlicher Rahmen .....	167
III. Freizeit- und Kulturangebote .....	169
A. Rechtlicher Rahmen .....	169
IV. Employee Assistance Programm .....	170
A. Rechtlicher Rahmen .....	171
V. Servicedatenbank und Servicekatalog .....	172
VI. Schwarzes Brett .....	173

### **Betriebliche Kinderbetreuung**

I. Vor- und Nachteile .....	174
II. Organisatorischer Rahmen .....	175
A. Bedarfsanalyse .....	175

1. Erhebung der Anzahl der Mitarbeiterkinder .....	175
2. Befragung der Arbeitnehmer bzw. Eltern unter den Arbeitnehmern .....	175
B. Umfeldanalyse .....	176
C. Standortevaluierung .....	176
D. Entscheidung für ein Konzept / Angebot und Auswahl eines Betreibers .....	176
E. Finanzieller Rahmen .....	177
F. Kommunikation .....	178
III. Rechtlicher Rahmen .....	178
A. Vertrag mit Betreiber bzw. betriebliche Regelungen .....	179
IV. Modelle betrieblicher Kinderbetreuung im Überblick .....	179
A. Betriebskindergarten .....	181
1. Organisatorischer Rahmen .....	181
2. Rechtlicher Rahmen .....	181
B. Belegplätze in Kindergärten / Kooperationen mit lokalen Einrichtungen .....	183
C. Betriebstagesmutter/-vater .....	184
1. Organisatorischer und rechtlicher Rahmen .....	185
D. Betreuung an Fenstertagen und schulfreien Tagen .....	186
E. Ferienbetreuung .....	187
F. Mitnahme von Kindern in den Betrieb .....	189
1. Organisatorischer Rahmen .....	189
2. Rechtlicher Rahmen .....	190
G. Elterninitiativen .....	191
H. Vermittlung von Betreuungsangeboten .....	192
I. Zuschuss zur Kinderbetreuung .....	192

### **Elternschaft – Karenz, Wiedereinstieg und Elternteilzeit**

I. Karenzmanagement .....	193
A. Voraussetzungen für ein gelungenes Karenzmanagement .....	194
B. Elemente aktiven Karenzmanagements .....	194
1. Meldung der Schwangerschaft .....	195
2. Information und gemeinsames Planungsgespräch .....	195
3. Karenzantrittsgespräch .....	196
4. Gratulationen zur Geburt und Babypaket .....	197
5. Elternkarenz – Rechtlicher Rahmen .....	197
6. Eltern-Events, Baby-Treff und andere Kontaktangebote .....	199
7. Einbindung in die interne Kommunikation .....	199
8. Einladungen zu Veranstaltungen und Firmenfeiern .....	200
9. Karenzzwischengespräch .....	200
10. Beschäftigung während der Karenz .....	200
11. Weiterbildung während der Karenz .....	202
12. Wiedereinstiegsgespräch .....	202
II. Wiedereinstieg, Elternteilzeit .....	203
A. Stufenweiser Wiedereinstieg .....	203
B. Mentoring und Traineeprogramm für Wiedereinsteiger .....	204

C. Telearbeit für Wiedereinsteiger .....	204
D. Elternzeit – Rechtlicher Rahmen .....	204
E. Gespräch und Information vor Ende der Elternzeit .....	207
III. Väterkarenz und Papawochen .....	207
A. Rechtlicher Rahmen .....	208
B. Väterkarenzmanagement .....	209
C. Väter in Teilzeit .....	209
D. Papamonat und Papawochen .....	210
1. Organisatorischer Rahmen .....	210
2. Rechtlicher Rahmen .....	211
<b>Pflege nahestehender Menschen</b>	
I. Die Pflegesituation in Österreich .....	213
II. Pflegekarenz und Pflegeteilzeit .....	215
A. Organisatorischer Rahmen .....	216
B. Rechtlicher Rahmen .....	216
III. Familienhospizkarenz .....	218
A. Organisatorischer Rahmen .....	219
B. Rechtlicher Rahmen .....	219
IV. Pflegebeauftragte .....	221
A. Organisatorischer Rahmen .....	221
B. Rechtlicher Rahmen .....	221
V. Elder Care / Vermittlung von Informationen und Dienstleistungen .....	221
VI. Zusätzliche Freistellungen .....	222
A. Organisatorischer Rahmen .....	222
B. Rechtlicher Rahmen .....	223
VII. Finanzielle Unterstützung .....	223
A. Organisatorischer Rahmen .....	224
B. Rechtlicher Rahmen .....	224
<b>Audit berufundfamilie .....</b>	<b>225</b>
<b>Mustersammlung .....</b>	<b>227</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>253</b>
<b>Abkürzungen .....</b>	<b>257</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>259</b>