

## 5.1 Wiedereinsteigerinnen sind Fachkräfte – Familienfreundlichkeit als Haltung der Geschäftsleitung und Teilzeit als gelebte Normalität beim Einzelhandelsunternehmen akzenta in Wuppertal

Die akzenta Hans Löbbert GmbH & Co.KG in Wuppertal ist ein Unternehmen der Lebensmittelbranche, das traditionell überwiegend mit weiblichen Beschäftigten arbeitet. Von 848 Beschäftigten sind bei akzenta 516 Frauen, von denen 154 in Vollzeit arbeiten, 183 in Teilzeit beschäftigt sind und 179 eine geringfügige Beschäftigung ausüben. Die betrieblichen Rahmenbedingungen sind geprägt durch lange Öffnungszeiten von 7:30 bis 21:00 Uhr und ein vergleichsweise raues Klima in der Branche, das u.a. durch öffentlichkeitswirksame Preiskämpfe geprägt ist.

Im Verwaltungsbereich kommt es vor, dass Mitarbeiterinnen ihre Kinder im Notfall mitbringen: „Das stört hier niemanden“, so der Personalleiter Ulrich Mazurek. „Im Gegenteil, wir freuen uns, wenn wir auch mal ein Kind zu sehen kriegen“, meint Mazurek. Allerdings wäre der Normalfall, dass die Mütter im Krankheitsfall ihre Kinder zu Hause versorgen und die Arbeit später erledigen. Der Personalleiter mit polnischen Wurzeln in vierter Generation ist selbst Vater von 2 Kindern und war zeitweise auch einige Jahre alleinerziehend. Das sei u.a. auch einer der Gründe dafür, weshalb er Verständnis habe für die Situation von Müttern, die alleinerziehend sind oder gemeinsam mit dem Partner Beruf und Familie unter einen Hut bekommen müssten.

Einen **Fachkräftemangel** spüre er insgesamt nicht, außer im Fachverkauf an der Fleisch/Wurst- und Käsetheke, so der Personalleiter. Hier wäre es auch schwierig, Auszubildende für den Fachverkauf zu bekommen. Insgesamt hätten sie aber so viele gute Bewerbungen, dass er oft bedaure, nicht alle interessanten Bewerberinnen und Bewerber zum Vorstellungsgespräch einladen zu können, weil sie keine freien Stellen hätten. Die Bewerbung einer Wiedereinsteigerin, die vor der Elternzeit nicht bei akzenta gearbeitet habe, sei zwar „belastet durch die familiäre Situation, aber das ist für uns kein Ausschlusskriterium, wie in anderen Unternehmen“, so Ulrich Mazurek.

Gerade auch die etwas älteren Beschäftigten seien sehr verlässliche und motivierte Beschäftigte. Die wüssten, dass sie bei akzenta eine Chance bekämen, die sie bei anderen Unternehmen nicht hätten. „Das geben die dann zurück“, so der Personalleiter.

Das Unternehmen beschäftigt auch Kräfte über 70 Jahre. „Die älteste Verkäuferin ist bei uns 78 Jahre. Sie will immer noch arbeiten und ist auch noch fit.“, so Mazurek. Hier wird deutlich, dass der Personalleiter nicht davor zurückschreckt, auch ältere Frauen zu beschäftigen. Entscheidend sind für ihn die gesundheitliche Verfassung und das Engagement der Arbeitskraft.

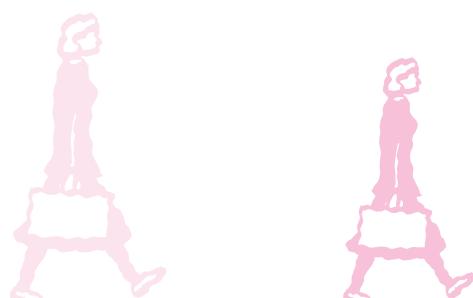
Sie hätten kaum Fluktuation bei akzenta, und alle Mütter in Elternzeit würden nach ca. 2,5 Jahren wieder zurückkehren, fast alle in Teilzeit. Einige würden auch schon in der Elternzeit auf 400-Euro Basis arbeiten. Es gäbe **bei akzenta viele verschiedene Teilzeitmodelle** zwischen 20 und 30 Stunden pro Woche, sowohl im Marktbereich als auch in der Verwaltung des Lebensmittelunternehmens an verschiedenen Wochentagen und zu wechselnden Tageszeiten. Entscheidend für die Umsetzbarkeit der vielen verschiedenen Teilzeitstellen sei ihr elektronisches Planungs- und Arbeitszeiterfassungssystem, welches die komplexe Planung der unterschiedlichen Arbeitsmodelle erst möglich mache. Die Möglichkeit zum Home-office gäbe es allerdings nicht.



Ulrich Mazurek

**engagierte ältere Beschäftigte**

**viele Teilzeitmodelle umsetzbar durch elektronisches Planungs- und Arbeitszeiterfassungssystem**



<b>Marktleiter in 35-Stunden-Teilzeit denkbar</b>	Auf Nachfrage sieht Ulrich Mazurek noch <b>Spielräume</b> für reduzierte Vollzeitstundenmodelle in Leistungsfunktionen. So sei für ihn „ <i>ein Teilzeitmarktleiter denkbar, wenn es mindestens eine 35-Stunden-Teilzeit ist</i> “.	Insgesamt sei für akzenta aus der Sicht des Personalleiters bedeutsam, dass die Geschäftsleitung und auch er selbst eine Unternehmenskultur prägten, die familienfreundlich sei und dass dies von den Führungskräften bis zum einfachen Beschäftigten durchgehend weitergetragen werde. Mit einem kritischen Blick auf die anderen Unternehmen in seiner Branche zitiert Ulrich Mazurek seinen Chef Hans Löbbert, der sage: „ <i>Wir machen das schon ganz gut bei akzenta. Wir sind aber nur deshalb so gut, weil es immer noch genügend Wettbewerber gibt, die ihre Sache schlechter machen als wir.</i> “
<b>Mütter kehren nach 2,5 Jahren zurück</b>	Insgesamt seien die Mütter ca. 2,5 Jahre in der Elternzeit und kämen dann zurück. Hier wäre für Ulrich Mazurek auffällig, wie stark die Dauer des Ausstiegs mit der Vorstellung vieler Mütter zusammenhänge, dass sie eine „ <i>Rabenmutter</i> “ seien, wenn sie ihr Kind früher in die Betreuung brächten. Er habe Überlegungen für eine betriebliche Kooperation mit einer Kindertagesstätte angestellt und dafür bei den beschäftigten Müttern den Bedarf abgefragt. „ <i>Aber sie wollten das nicht. Die organisieren sich lieber selbst</i> “, so Mazurek. Dabei spiele auch die Entfernung zwischen den einzelnen Standorten der Märkte eine Rolle.	Hierdurch wird deutlich, dass für die Lebensmittelbranche aus der Sicht der Geschäftsleitung insgesamt noch Optimierungspotenzial gesehen wird, um Beruf und Familie besser zu vereinbaren. Einen Punkt sieht Ulrich Mazurek allerdings auch in seinem Unternehmen als verbesserungswürdig an: „ <b>Den Kontakt zu den beschäftigten Müttern in der Elternzeit zu halten</b> – diesen Punkt werde ich aufgreifen und hier noch nachbessern.“
<b>Wieder-einsteigerinnen sind Profis</b>	Wiedereinsteigerinnen, die bei akzenta gelernt haben und über mehrjährige Arbeitserfahrung verfügen, sind für den Personalleiter wichtige Fachkräfte: „ <i>Das sind Profis, die müssen nicht mehr eingearbeitet werden. In unserer Branche ist der Know-how Verlust nicht so groß. Da verändert sich nicht so viel. Außer vielleicht mal ein neues EDV-System oder neue Lieferanten. Und das sehe ich dann als Führungsaufgabe an, die Leute hier wieder auf den aktuellen Wissensstand zu kriegen.</i> “	Durch das Interview mit Ulrich Mazurek wird deutlich, dass bei akzenta die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gefördert wird, weil die Unternehmensleitung sich dazu entschieden hat und <b>Familienfreundlichkeit als eine Haltung</b> zum „ <i>menschlich sein</i> “ praktiziere. Im Spannungsfeld mit den betrieblichen Anforderungen – hier insbesondere mit den langen Öffnungszeiten – werde nach Kompromissen gesucht, die für alle Beteiligten akzeptabel seien. Zudem zeigt sich bei dem Personalleiter wie auch der Geschäftsleitung eine persönliche Betroffenheit – alle beteiligten Entscheider haben selbst Kinder und eigene Erfahrungen hinsichtlich der Herausforderungen, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit sich bringen.
<b>Geschäftsleitung prägt familien-freundliche Unternehmenskultur</b>	Interessant ist bei diesem Zitat, dass der Personalleiter es als eine – und damit auch seine – Führungsaufgabe ansieht, die aus der Elternzeit wiederkehrenden Beschäftigten auf den aktuellen Wissensstand zu bringen und nicht als Aufgabe der Wiedereinsteigerinnen, selbst für ihren aktuellen Wissensstand zu sorgen.	
	Durch die vielen Teilzeitmöglichkeiten sei im laufenden Betrieb nach Aussage von Ulrich Mazurek nicht mehr sichtbar und nicht wichtig, wer Teilzeit- und wer Vollzeitkraft ist. Die <b>Grenzen zwischen diesen beiden Arbeitszeitmodellen verwischen</b> sich und die Zuordnung zu Teilzeit als Mangelkraft mit der damit verbundenen Stigmatisierung, der erwerbstätige Mütter häufig ausgesetzt sind, fällt somit weg. Erwerbsarbeit mit Teilzeit arbeitenden Müttern ist ein akzeptiertes Arbeitszeitmodell und wird so zur gelebten Normalität.	



# Es ist ein Geben und ein Nehmen

Wiedereinsteigerinnen als Fachkräfte wahrnehmen.  
Eine Studie im Bergischen Städtedreieck.