

# INTERNATIONALE KONFERENZ

Unterschiedliche Entlohnung von Frauen und Männern  
Wie handeln angesichts dieser Ungleichheiten??

## Die Vereinbarkeit der Bedürfnisse von ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIN am Beispiel einer Vaterzeit eines Geschäftsführers im Handwerksbetrieb

REFERAT  
THOMAS BETHMANN  
**freie holzwerkstatt**  
FREIBURG

### 1. Vorstellung

#### Guten Morgen,

Mein Name ist Thomas Bethmann, 37 Jahre alt, ich bin Schreinermeister und Küchenplaner und einer von drei Geschäftsführern einer Schreinerei in Freiburg.

Ich freue mich über die Möglichkeit im Rahmen dieser Konferenz, zu diesem komplexen Thema "Ungleiche Entlohnung von Frauen und Männern" einen Aspekt zu beleuchten und mich mit Ihnen auszutauschen.

Ich werde einige Erfahrungen aus unserer betrieblichen Praxis berichten zur Vereinbarkeit der Bedürfnisse von ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIN am Beispiel der Vaterzeit meines Kollegen und Geschäftsführers Hartmut Lempp in unserem Handwerksbetrieb

Ich möchte Ihnen meinen Arbeitsplatz kurz vorstellen

Die **freie holzwerkstatt** befindet sich im Soziokulturellen Zentrum der "Fabrik für Handwerk, Kultur + Ökologie e.V.",  
Ich bin seit mittlerweile 10 Jahren dabei.

Wir sind eine ökologische, baubiologische Schreinerei mit Wurzeln in der sog. Alternativbewegung aus den 70er Jahren und verarbeiten Massivhölzer mit natürlichen Oberflächen zu hochwertigen Küchen, kompletten Inneneinrichtungen, ergonomischen Bürosystemen und Einzeilmöbeln. Außerdem führen wir Restaurierungen durch und betreue Bau-Schreinerarbeiten (Fenster, Türen ...).  
Wir erstellen Gesamtkonzepte, auch in Kooperation mit Fremdgewerken, mit individueller Beratung, Planung und Ausführung.

Dabei verstehen wir uns als Team und pflegen kooperativen, konstruktiven Austausch - mit allen Konflikten die dazu gehören, wo nötig, über Supervision und Beratung von außen.

Wir sind 7 Mitarbeiter, 6 Männer und 1 Frau, 2 Väter und 1 Mutter (mit insgesamt 7 Kindern)

#### Das Team von 3 Gesellschaftern/Geschäftsführern

Hartmut Lempp, Schreiner + Vater, 2 Kinder  
Christian Schlee, Schreinermeister + Sozialpädagoge,  
3 Kinder  
Thomas Bethmann, Schreinermeister, Gestalter im Handwerk

#### Die weiteren Mitarbeiter

##### In der Werkstatt :

-Harald Fichtl, Schreiner Geselle + Sozialarbeiter  
-Bernd Zeller, Schreiner Geselle, Metaller + Kunstmaler  
-Ralf Bernion (als Aushilfe), Schreiner Geselle +  
Sozialpädagoge

#### Im Büro:

- Elisabeth Nucher, kaufmännische Angestellte, z.Z. 1 Jahr in Mutterzeit, 2 Kinder
- Beate Zimmermann, kaufmännische Angestellte, als Vertretung und Wiedereinsteigerin nach ihrer Mutterzeit, 2 Kinder

#### Vernetzung

Wir sind heute einer von 5 Partnerbetrieben in einer virtuellen Schreinerei, die sich den Namen "Koncraft Manufakturen" gegeben hat.

Wir sind intensiv in Kontakt + Austausch und über das Internet miteinander vernetzt. Wir haben eine Küchen- und Einrichtungskonzeption gemeinsam entwickelt. Dieses Projekt hat derzeit viel Erfolg, bringt Spaß, erfordert aber auch viel Zeit und Engagement.

Ich halte Kooperationen für eine enorm wichtige Möglichkeit um Betriebe zukunftsfähig zu machen.

Insbesondere der Einsatz von Internet und E-mail, Cad und Datenaustausch hat erst die Vaterzeit von Hartmut Lempp ermöglicht

#### **2. VIDEO: Sat1 Mona Lisa: Sind die Deutschen noch zu retten? vom 10.04.2001**

Bilder und Eindrücke zum Thema aus der Sicht eines Fernsightings am Beispiel unserer Werkstatt, **freie holzwerkstatt** und Comet-Computer Teilzeitmodelle und Vaterzeit sind möglich...

#### **3. Die freie holzwerkstatt im Wandel der Zeit (1979 – 2002)**

##### Eingrenzung

Ich bin kein Experte für wissenschaftlich fundierte Recherchen zu familienpolitisch notwendigen Strukturveränderungen in der Gesellschaft.

Was ich im folgenden beibringe, sind in erster Linie Erfahrungen als Betroffener, Ergebnisse von Versuchen, von Ausprobieren, auch von Irrtümern.

##### Lebenskonzepte und Betriebsformen verändern sich

Als Christian Schlee 1992 als erstes Vater in der Werkstatt wurde, änderte sich sein Lebenskonzept völlig.

Neue Lebenskonzepte erfordern neue Handlungskonzepte, so mussten wir mit ihm als betroffenem Vater in der Konfliktsituation ein Lösungsmodell entwickeln, das ihm das „Vatersein“ in der Werkstatt gut ermöglichte.

Konfliktsituation deshalb, weil das "Vatersein" in der damaligen Situation eines investierenden, aufstrebenden, sich stärker am wirtschaftlichen Erfolg orientierenden Kleinbetrieb mit hohem Arbeitseinsatz, noch keinen Platz im Denken des Betriebes hatte.

Wirtschaftlicher Erfolg und Familienfürsorge schienen sich zunächst auszuschließen: wo sollte schließlich das Geld für den plötzlichen Mehrbedarf herkommen? Wie die Ausfallzeiten von Eltern auffangen? Wichtig für uns war uns zusammenzusetzen und diese scheinbar konträren Standpunkte und auch die Ängste und Befürchtungen miteinander zu besprechen.

#### Beispiele:

- > Christians 1. Sohn musste in den ersten Lebensmonaten mehrfach stationär über Sonde ernährt werden.

- > Seine Tochter hatte in den ersten 2 ½ Jahren heftige Infektionen der Atemwege und war zwischendurch im Krankenhaus, während sein 2. Sohn noch gestillt wurde.

Alle 3 sind inzwischen fit und gesund, erforderten damals aber viel Sorge und Zeit von Christian und seiner Frau, und auch ein Mitarbeiten des Werkstattteams.

### **Was tun bei Problemen, Vorwürfen, dem schlechten Gewissen, den Widersprüchen, der Überlastung ?**

Nach Konflikten, Zweifeln, anfänglichen Widerständen und "ideologischen" Klärungen entwickelten wir erste Schritte, die in ein Konzept mündeten, das versucht die Bedürfnisse des Betriebes mit denen aller MitarbeiterINNEN abzustimmen.

Mit diesem Modell bewarben wir uns erstmalig 1996 zum Bundeswettbewerb "Der Familienfreundliche Betrieb" in Bonn.

Damals wurden wir in einer Liste von 24 Betrieben in engerer Wahl in die Dokumentation aufgenommen.

Für uns bedeutete diese Auseinandersetzung miteinander – wie wir erst später realisierten – einen großen Schritt nach vorne, praktische Lösungen für neue Möglichkeiten in unserem Betrieb zu finden.

Die Veränderung passierte (auch) im Kopf!

### **Innen und Aussen**

Für den Erfolg eines Unternehmens gibt es u.a. unterschiedliche betriebswirtschaftliche Handlungsmöglichkeiten:

- a).- Expandieren
- b).- Minimieren (oder auch –teilweise –eliminieren)
- c).- Innovationen
- d).- Mitarbeiterförderung + Schulung

Wir haben uns für Innovationen:

moderne Technik + Handwerk / Kooperation + Vernetzung =

Technische Kompetenzerweiterung

und für Mitarbeiterförderung:

Teamgeist für den/die Väter/die Mutter = soziale Kompetenzerweiterung,  
entschieden.

Dies war auch dringend von Nöten, da sich unsere "Großfamilie" inzwischen um 1 Vater und 1 Mutter erweitert hatte!

### **Kurzdarstellung unseres Konzeptes "Familienfreundliche Massnahmen – Partnerschaftlich Handeln" (derzeitiger Stand)**

- Grundsätzlich angestrebt:
  - Bedürfnisse der Mitarbeiter und Bedürfnisse des Betriebes aufeinander abzustimmen
  
- Flexible Arbeitszeit:
  - Vollzeit- und Teilzeitverträge (3,0 h/Tag bis 7,5 h/Tag und mehr)
  - Bei Gewährleistung der Öffnungszeiten, Gleitzeit (Kinderbetreuung, Arztbesuche, sonstige Familienzeiten)
  - Telearbeit: flexible Arbeitsplatzwahl  
Planungen, Angebote, Zeichnungen u.a. können zuhause am PC ausgeführt und gemailt werden.

- Pc anywhere ermöglicht ein Arbeiten von zuhause direkt auf dem Rechner im Betrieb

Das Preisgeld aus dem Bundeswettbewerb 2000 mit der Verleihung auf der Expo in Hannover wurde u.a. für den weiteren Ausbau von Telearbeitsplätzen verwendet.

- Unterstützung bei Krankheitsfällen in der Familie/bei Krankenhausaufenthalten
- Betriebliches Kindergeld: Wird in Form von nicht zu leistenden Arbeitsstunden der Familie zur Verfügung gestellt, ohne Lohneinbuße.  
Für das 1. Kind 300,-- DM, für jedes weitere Kind 150,-- DM.
- Freistellung bei Arbeitsplatzgarantie: Als zusätzliche Vereinbarung zu den bereits gesetzlich geregelten Freistellungen für Mutterschutz und Erziehungsurlaub.  
Beispiele: Meisterschule, Familienzeit, Sabbat-Zeit. (Thomas Bethmann, Christian Schlee, Hartmut Lempp, Elisabeth Nucher....)
- Kindergartenplatz: in der Fabrik für Handwerk, Ökologie + Kultur, gibt es auch eine Kindertagesstätte mit Ganztagsbetreuung und Mittagessen. Die Eltern in den Betrieben können hier und in weiteren Stadtteilablegern der Kindertagesstätte ihre Kinder unterbringen.
- Arbeitsplätze für Familienangehörige:  
Hin- und wieder auftretende Aushilfstätigkeiten (Schreib-, Versandarbeiten im Büro u.a.) werden bevorzugt an Familienangehörige vergeben.
- Gemeinsamkeiten pflegen:  
Durch Betriebsfeste, Betriebsausflüge, Familienfeiern, Nachbarschaftshilfe (Umzüge, Umbauten Zuhause, u.a.)

#### **4. Übertragbarkeit oder: Alles hat seinen Preis (und Lohn)!**

##### Vorwerggenommen:

- > Es geht nicht ohne Akzeptanz und kreative Unterstützung aller Beteiligten!
- > Es geht nicht ohne Konflikte (Zuhause, im Betrieb)!
- > Es geht nicht ohne (zunächst) Mehrarbeit!
- > Es geht kaum ohne Supervision/Beratung

##### EMOTIONEN oder: Was alles auf dem Spiel steht

- > Familie und/oder Betrieb: - Partnerbeziehung und Freundschaften zu Arbeitskollegen
  - Hartmut Lempp will 1 Jahr in die Vaterzeit (Papé Congé)  
Seine Lebenspartnerin möchte das Referendariat abschließen
  - Thomas Bethmann ist gerade aus der 1-jährigen Meisterschule zurück und muss sich in die Küchenplanung einarbeiten
  - Christian Schlee muss die Übergabe/- Übergangszeiten in Büro und Werkstatt zusätzlich mitgestalten, zu Lasten von Familienzeit.
  - Nach Personalwechseln muss das neue Arbeiterteam erst noch zusammenwachsen
  - Das Koncraft-Projekt, unsere "virtuelle Schreinerei", ist als Netzwerk von inzwischen 5 Betrieben installiert und hat in der Regio und darüber hinaus (z.B. Handwerksmesse München) seinen Marktauftritt
  - Es gilt (zum Glück) zahlreiche Aufträge produktionstechnisch mit verkleinertem Mitarbeiterstamm abzuwickeln.

- EDV- und Software-Umstellungen vergrößern anfangs eher das Chaos, als es wirtschaftlicher zu strukturieren. So "ganz nebenbei" präsentieren wir uns wieder auf der Öko 2000 mit einem Messestand und gestalten mit einem ökologischen Baumarkt einen Tag der offenen Tür für unser Kunden.

### **Emotionen und Konflikte anschauen und mit professioneller Unterstützung bearbeiten:**

- Gefühle von allein gelassen und verheizt werden
- Chaos, Überforderung
- Benachteiligung, Eifersucht
- Unterschiedliche Geltung, Wertschätzung
- Ein Vater zieht sein Ding durch, die anderen müssen die Suppe auslöffeln
- Der Betrieb geht daran kaputt
- Existenzängste u.a.
- Verlust von Freundschaft/Partnerschaft

### **Lösungen/Maßnahmen:**

Übereinkunft bestand darin, sich zusammzusetzen und eine Lösung zu suchen für scheinbar unvereinbare Standpunkte, Ängste und Befürchtungen. Dies gelang durch professionelle Unterstützung (Betriebsberatung):

- Versachlichen von Diskussionen
- Emotionen zulassen, aussprechen, zuordnen
- Zeitpläne erstellen, Aufgaben verteilen und begrenzen
- Unentbehrlichkeit im Betrieb entsteht durch spezielle Fähigkeiten und spezielles Fachwissen - Die Telearbeit erlaubt mit ihren technischen Möglichkeiten zu einem großen Teil das vorübergehende "Außer Haus sein" des Küchenspezialisten (Erziehungsurlaub) und die Einarbeitung des frischen Meisters Thomas Bethmann im Büro.  
Der "alte" Meister Christian Schlee kümmert sich parallel dazu vermehrt um Planung, Akquise und Organisation der übrigen Aufträge
- Betriebliche Weiterbildung + Qualifizierung (Seminare, Kurse)
- Institutionalisierung der Motivationspflege:
  - wöchentlicher Austausch mit allen Mitarbeitern in lockerer Runde
  - 2-4 wöchige Gesellschaftertreffen für Lagebesprechungen, Planung, Austausch, Entscheidungen
  - tägliches Mittagessen als informelle Austauschrunde
- Einbeziehen der Familienangehörigen durch Information

### **Was also tun, wenn ein Mitgeschäftsführer Vaterzeit beantragt um seiner Frau den Abschluß der Ausbildung zu ermöglichen?**

Er möchte seinen Sohn erleben, ihn begleiten in einer intensiven Entwicklungszeit!

## **Unentbehrlichkeit im Betrieb entsteht durch spezielle Fähigkeiten und spezielles Fachwissen der abwesenden Person.**

Dies kann nur sehr schwer oder mit viel Aufwand ersetzt werden.

Hartmut Lempp war zu der Zeit unser Spezialist für Küchenkonstruktion  
Küchenplanung. Küchen sind wichtiges Standbein der FHW.

**Dieses Know-How, unabdingbar für das Bauen von Qualitätsschreiner-  
küchen, durfte trotz "außer Haus sein" des Spezialisten nicht fehlen!**

### **Unser Lösungsansatz:**

kurz skizziert:

Unser Modell ist sicherlich nicht generell übertragbar,  
aber folgende Voraussetzungen sind (nach unserer Erfahrung) hilfreich.

#### **1)Engagierte Vertretung**

Es gibt eine Person, die bereit ist, die entstehende Lücke zu füllen und sich  
das fehlende Know-How anzueignen, auch wenn das erhöhten Einsatz verlangt.  
Das war mein Part. Von der Meisterschule 150 % Einsatz gewohnt, war ich gut im Training.

#### **2)Übergabe und Planungszeit nicht zuknapp bemessen**

Da dies nicht von einem Tag auf den anderen funktionieren kann, sind  
Planung + Übergaben erforderlich. Wir hatten 2 Monate Zeit,  
was im nachhinein eher zu kurz war.

Der Alltag lässt doch wenig Raum für konzentrierte Übergaben.  
Viele Details oder Arbeitsschritte kommen in dieser Zeit nicht vor,  
können nicht ausprobiert werden.

#### **3)Erreichbarkeit des Vaters**

Unabdingbar, vor allem für mich war, dass Hartmut Lempp in seiner  
Vaterzeit nicht völlig weg war, sondern als Ansprechpartner + Ratgeber  
erreichbar war.

Wenn also eine Frage auftauchte und ich nicht mehr weiter wusste, war  
er über eine Art Hotline telephonisch erreichbar.

#### **4)Einsatz des Computers + e-mail**

Erleichtert hat die Vaterzeit (auch) der Computer.

Einige Arbeiten bei denen Hartmut mich unterstützte, konnten am PC  
erledigt werden.

So floß sein Know-How in CAD Zeichnungen, in Planungen und Stücklisten für  
Küchenprojekte + Schränke und er schickte mir diese per e-mail.

#### **5)Lockere Terminierung der Jobs**

Das Arbeiten geht natürlich nur in der Zeit, in der er nicht den Haushalt  
schmeißt oder mit seinem Sohn spielt.

Deshalb dürfen die Aufgaben nicht zu eng terminiert sein.

## **6) Abstimmung der Software**

**Die Software muß möglichst gut aufeinander abgestimmt** sein um Probleme zu vermeiden.  
Gleiche Versionen von Programmen sind wichtig.

## **7) Kinderbetreuung**

Simon, der Sohn, war einige Stunden in einer Kleinkindergruppe untergebracht. So konnte Hartmut seine betrieblichen Jobs und den Haushalt erledigen und hatte Zeit für seinen Sohn.

## **8) Positive Akzeptanz und Unterstützung**

Trotz all dieser Maßnahmen war vor allem der Anfang eine Zeit des pragmatischen Chaos und der Mehrbelastung.

Deshalb war eine ganz wesentliche Voraussetzung die Akzeptanz + kreative Unterstützung aller Beteiligten

- die Kollegen im Betrieb, das Team also
- der Vater in der Vaterzeit
- die Mutter des Kindes
- und auch das Kind musste sich dabei wohlfühlen und gut aufgehoben sein

## **Es hat sich gelohnt**

- Die anstrengende und stressige Zeit hat das Team zusammengeschweisst.
- Durchhaltefähigkeit haben Freundschaft und Partnerschaft stabilisiert
- Hartmut Lempp hatte seine Vaterzeit mit seinem Sohn und nutzte die Möglichkeit, ohne den Tagestrubel im Betrieb zuhause am PC für Koncraft wichtige EDV-Bausteine zu entwickeln.  
Seine Frau konnte ihm dabei den Rücken stärken: Mit abgeschlossener Lehramtsausbildung hat sie Ihre Berufschancen gesichert, auch mit Perspektive auf eine Teilzeitstelle.
- Wir alle entwickelten unser Talent, an mehreren Projekten gleichzeitig zu arbeiten und dabei den Überblick zu behalten, weiter.
- Harald Fichtl und Bernd Zeller übertrafen sich selbst und sind in der Werkstatt und auf Montage ein gutes und originelles Team geworden.
- Die Umstrukturierung (Erweiterung im PC-Bereich) hat die Büroarbeit besser organisiert und angenehmer gemacht. Dies erleichterte den Wechsel von Elisabeth Nucher zu Beate Zimmermann.
- Christian Schlee hatte als Ausgleich für harte Zeiten im Sommer 2 Monate Sabbat, die er mit seiner Frau und seinen 3 Kindern (Schulferienzeit) verbringen konnte.
- Ich selbst entwickelte mich durch den Küchenplanungs-crashkurs und 3D – PC Planung zum 2. Küchenplaner im Betrieb und wurde anschließend durch eine 2 monatige Ferienreise belohnt.
- Der Betrieb steht wirtschaftlich gut da:  
Öffentliche Anerkennung regional + überregional durch die investierte Arbeit in "Themen der Zeit":

- Ökologie + Design: Projekt Direktvermarktung + rotkernige Buche, Holz kreativpreis Öko 1998

- Familienfreundlichkeit: Bundespreis auf der Expo 2000 in Hannover

- Koncraft  
(Handwerk + High-Tech)  
Vernetzung über  
das Internet

Einladung zur Handwerksmesse in München

VR Innovationspreis Mittelstand 2001 BaWü sowie  
Internetpreis des Deutschen Handwerks 2001,  
Verleihung in Stuttgart am Mittwoch, 28.11.01 mit  
anschließendem Fest am Do 29.11.01 in der  
Solarfabrik in Freiburg

Dadurch erhält unsere Werkstatt einen erheblichen Imagegewinn, der uns anfangs gar nicht so deutlich war. Dies können wir werbewirksam nutzen für Akquirierung von Aufträgen. Ausserdem können wir auf ein hochmotiviertes Team zählen, in dem Arbeiten sehr viel Spass macht!!!

Die "Veränderung im Kopf" – sie hat sich gelohnt!

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.