

INTERVIEW

„Wir müssen weg vom Präsenz-Kult“

Microsoft hat mit der Unternehmensberatung Gallup einen Leitfaden für flexible Arbeitsmodelle entworfen. Im Interview spricht Deutschland-Personalchefin Brigitte Hirl-Höfer über das Büro auf dem heimischen Sofa und die Vorteile für Firmen.

Frau Hirl-Höfer, wo erwische ich Sie: zu Hause oder im Büro?
BRIGITTE HIRL-HÖFER Ich bin heute im Büro. In einigen Meetings ist es wichtig, persönlich statt virtuell anwesend zu sein.

Wie oft arbeiten Sie von zu Hause?
HIRL-HÖFER Im Schnitt etwa einmal pro Woche.

Ihr Leitfaden liest sich wie die zehn Gebote für Chefs und Mitarbeiter, mit denen flexibles Arbeiten gelingen kann. Warum haben Sie ihn entwickelt?

HIRL-HÖFER Weil es einen Kulturwandel hin vom Präsenzkult zu flexiblen Arbeitszeiten geben muss. Das Leben bei Microsoft und glauben daran. Aber so ein System braucht auch Regeln.

Gilt in Deutschland noch zu sehr die Mentalität: Wer viel im Büro ist, arbeitet auch viel?

HIRL-HÖFER Definitiv. Und davon müssen wir wegkommen. Leistung spiegelt sich nicht nur wider, wenn man präsent ist.

Nach einer Studie der Firma Regis dürfen in Deutschland

schon 60 Prozent der Mitarbeiter in großen Konzernen flexibel arbeiten. In mittelständischen Firmen sind es 75 Prozent. Das sind doch gute Quoten.

HIRL-HÖFER Klingt vernünftig. Aber warum sollen es nur 60 Prozent sein? Bei uns dürfen 100 Prozent flexibel arbeiten.

Und wie viele nutzen es?
HIRL-HÖFER Das messen wir nicht. Es steht jedem frei, flexibel zu arbeiten.

Yahoo-Chefin Marissa Mayer hat die Heimarbeit in ihrem Konzern gerade wieder abgeschafft: Einige Mitarbeiter hatten die Zeit zu Hause offenbar genutzt, um eigene Firmen zu gründen, statt zu arbeiten.

HIRL-HÖFER Damit katapultiert sich Yahoo bei Bewerbungen doch ins Abseits. In Vorstellungsgesprächen werden wir zu flexiblen Arbeitsbedingungen mittlerweile genauso gefragt wie zu Aufstiegschancen oder Sozialleistungen. Mit einer Anwesenheitspflicht führt man flexible Arbeitsmodelle ad absurdum.

Aber es gibt doch sicher Menschen, die für die Arbeit im Homeoffice ungeeignet sind?

HIRL-HÖFER Wir achten darauf, dass Mitarbeiter überhaupt flexibel arbeiten wollen. Nicht jeder möchte das. In virtuellen Meetings kann man zum Beispiel nicht über Körpersprache kommunizieren. Also muss man sich klar ausdrücken, Personen direkt mit Namen ansprechen. Bevor ein Mitarbeiter ins Homeoffice geht, sollte er ein Jahr im Büro gewesen sein. So kann er Kontakte knüpfen und verstehen, wie die Firma funktioniert.



Brigitte Hirl-Höfer ist seit Januar 2007 Personalchefin bei Microsoft Deutschland. FOTO: MICROSOFT

Können sich jüngere Mitarbeiter besser darauf einstellen, über Videokonferenzen und Telefon zu arbeiten?

HIRL-HÖFER Ich glaube, dass die Jüngeren es vom Arbeitge-

ber mehr einfordern. Sie wollen Privates in ihren Alltag integrieren, flexibler sein.

Das gilt auch für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Sie

stellen gern mal Frauen mit Kleinkindern ein – nicht gerade die Lieblinge der Personalchefs. Was macht sie da so mutig?

HIRL-HÖFER Wir stellen Leute ein, von denen wir glauben, dass sie den Job gut machen. Teams müssen komplementär zusammengesetzt sein. Frauen und Männer mit Familie gehören dazu. Wir versuchen, den Rahmen dafür zu schaffen, zum Beispiel über Vertrauensarbeitszeit.

Wie funktioniert das?
HIRL-HÖFER Mit allen Mitarbeitern, auch im Homeoffice, definieren wir: Was sind die Ziele? Was erwarten wir? Dazu gibt es regelmäßig persönliche Gespräche, damit man sieht, wie sie sich entwickeln. Der Rest ist Vertrauen. Ich habe keine Sorge, dass das missbraucht wird.

Überspitzt gesagt: Wenn jemand zu Hause von acht Stunden Arbeit täglich drei auf dem Sofa verbringt und alles in fünf Stunden schafft, ist das egal?

HIRL-HÖFER Unsere Ziele sind so gesetzt, dass die Mitarbeiter ihre Zeit für die Aufgabe auch brauchen. Jeder entscheidet ein Stück selbst, wie er Arbeitszeit investiert. Es kann doch sein, dass er Privates in den Arbeitstag integriert und lieber abends noch etwas erledigt.

Anruf statt Schwatz im Büro, Mail statt Mittagessen mit Kollegen: Geht so nicht viel Zivilisiertheit verloren?
HIRL-HÖFER Die Leute sind ja nicht permanent im Homeoffice. Das wäre zu extrem.

Welche Vorteile bringt Heimarbeit für die Unternehmen?

Brigitte Hirl-Höfer - eine Microsoft-Vita

Jahrgang 1966
Familie verheiratet, zwei Kinder
Karriere BWL-Studium an der FH Rosenheim, seit 1992 bei Microsoft, unter anderem als Personal-Managerin. Von 2003 bis 2005 Personal-Direktorin für Zentral- und Ost-Europa. Seit 2007 Director Human Resources und Mitglied der Geschäftsleitung bei Microsoft Deutschland

HIRL-HÖFER Zunächst einmal motivierte Mitarbeiter. Sie gewinnen so neue Talente und halten die Leute im Unternehmen. Und wenn ein Teil der Belegschaft flexibel arbeitet, braucht man zum Beispiel auch weniger Bürofläche.

Aber man muss doch mehr in Technik investieren. Schließlich bringt es ja nichts, wenn die Videokonferenz aller fünf Minuten zusammenbricht.

HIRL-HÖFER Es braucht gar nicht so viel – einen Laptop und ein Telefon. Aber bei uns ist die Technologie natürlich auch schon lange integriert.

Wie verhindern Sie, dass Heimarbeit ins Privatleben hineinwuchert?

HIRL-HÖFER Man muss wissen, ob man daheim ungestört arbeiten kann und wo der richtige Platz dafür ist. Und jeder muss lernen, Berufliches genauso gut zu planen wie Privates. Da braucht es Regeln; das versuche ich vorzuleben. Mails am Wochenende an meine Mitarbeiter? Mache ich nicht.

JULIANE KÄELBERLAH FÜHRTE DAS TELEFON-INTERVIEW.

Abschluss: Rund 90 Prozent der Azubis bestehen

WIESBADEN (dpa) Die duale Ausbildung in Deutschland ist erfolgreich: 89,7 Prozent der Lehrlinge haben 2011 die Abschlussprüfung bestanden, teilt das Statistische Bundesamt mit. Besonders erfolgreich waren Lehrlinge mit höherer schulischer Vorbildung. Unter den Auszubildenden mit Hochschul- oder Fachhochschulreife waren 97,1 Prozent erfolgreich, bei Auszubildenden ohne Hauptschulabschluss lag die Quote bei 78,5 Prozent. Bei Abschluss ihrer Ausbildung waren Auszubildende 2011 im Durchschnitt 22 Jahre alt. Im Vergleich zum Jahr 2010 hat sich der Anteil der Auszubildenden, die bei Ausbildungsabschluss 21 Jahre oder älter sind von 68,4 Prozent auf 71,1 Prozent erhöht. Die Tendenz zu steigendem Alter der Auszubildenden zeigt sich schon beim Eintritt in die duale Ausbildung. Das Durchschnittsalter bei Ausbildungsbeginn lag 2011 bei 19,5 Jahren. Vor zehn Jahren waren etwa drei Viertel der Auszubildenden bei Ausbildungsbeginn jünger als 20 Jahre, 2011 nur noch 57,5 Prozent.

ONLINE-SERVICE

Gestik im Job Die Macht der Körpersprache

Auslandsknigge Wo Kopfschütteln „Ja“ bedeutet

Fit im Beruf Kleine Aufgaben trainieren das Gehirn

www.rp-online.de/beruf

www.ngz-online.de/beruf

ZAHL DES TAGES

1,2 Millionen

...Beschäftigte in Deutschland haben im vergangenen Jahr bei Streiks und Warnstreiks die Arbeit niedergelegt. Im Jahr 2011 waren es nur 180.000. Das geht aus der aktuellen Arbeitskampfbilanz des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung hervor. Rund 800.000 Arbeitnehmer beteiligten sich an den Warnstreiks in der Metallindustrie, weitere 300.000 an Warnstreiks im öffentlichen Dienst. Da viele der Warnstreikenden nur stundenweise in den Ausstand traten, stieg die Zahl der durch Arbeitskämpfe ausgefallenen Arbeitstage nicht so stark an wie die der Streikenden: 2012 waren es rund 630.000 Arbeitstage, im Jahr davor etwa 304.000. RP

RECHT & ARBEIT

Arbeitsrecht Weil ein Arbeitsgericht festgestellt hat, dass 87 Prozent aller Arbeitnehmer ein Arbeitszeugnis ausgestellt bekommen, das gute oder sehr gute Leistungen bescheinigt, musste sich ein Arbeitgeber dafür verantworten, warum er in einem Arbeitszeugnis die Formulierung „... hat die ihr übertragenen Arbeiten zu unserer vollen Zufriedenheit ausgeführt“ gewählt hat, was landläufig von Personalleitern als eine nur „befriedigende“ Leistung angesehen werde. Da der Arbeitgeber dies dem Gericht nicht plausibel darlegen konnte, musste er das Zeugnis neu ausstellen und es um das Wort „stets“ ergänzen. (ArG Berlin, 28 Ca 18230/11)

Arbeitslosengeld I Werden Auszubildende unmittelbar nach Beendigung ihrer betrieblichen Ausbildung ar-

beitslos, so ist für die Berechnung des Arbeitslosengeldes I die zuvor erzielte Ausbildungsvergütung zugrunde zu legen. Das Gesetz sieht keine fiktive Aufstockung auf das Arbeitsentgelt vor, das zustehen würde, wenn ein vormaliger Azubi von seinem Ausbilder übernommen worden wäre. (BSG, B 11 AL 12/12 R)

Arbeitsrecht Altersgrenzen in Betriebsvereinbarungen, nach denen das Arbeitsverhältnis automatisch endet, wenn ein Arbeitnehmer die Regelaltersgrenze der gesetzlichen Rentenversicherung erreicht hat, sind wirksam. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden. Eine solche Regelung verstoße nicht gegen das Verbot der Altersdiskriminierung nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz. An der Wirksamkeit der Klausel

ändere auch die Tatsache nichts, dass der betreffende Arbeitnehmer sich darauf beruft, dass er ein „unbefristetes“ Arbeitsverhältnis abgeschlossen habe. (BAG, 1 AZR 417/12)

Kündigung Bietet ein Arbeitgeber einer Mitarbeiterin einen Aufhebungsvertrag an, um ihr eine fristlose Kündigung zu ersparen, so kann diese dagegen vor dem (hier: Landes-)Arbeitsgericht nicht mit dem Argument angehen, „unter Druck gesetzt“ worden zu sein. Denn bei dem von der Arbeitnehmerin begangenen „Vermögensdelikt“ (hier kaufte sie als Beschäftigte im Laden ihres Arbeitgebers ein Fernsehgerät günstiger ohne das „Preisüberschreibungsformular“ zu benutzen) musste sie tatsächlich damit rechnen, fristlos entlassen zu werden. (LAG Rheinland-Pfalz, 3 Sa 545/11)

MELDUNGEN

Gründerzuschuss gilt oft nicht fürs Ausland

Arbeitslose, die ihren Lebensmittelpunkt für eine selbstständige Tätigkeit ins Ausland verlegen, haben keinen Recht, von der Bundesagentur für Arbeit einen Existenzgründungszuschuss zu erhalten. Ein Anspruch bestehe nur bei einem „hinreichenden Bezug“ zu Deutschland, urteilte das Bundessozialgericht in Kassel. Die Richter entschieden, dass es den Zuschuss nur bei einem Wohnsitz, Arbeit oder gewöhnlichem Aufenthalt in Deutschland geben kann. Auch bei Grenzgängern, die hier lebten und im benachbarten Ausland arbeiten, sei das möglich. epd

Bosch will flexible Arbeitszeitmodelle

Der Industriekonzern Bosch hat flexible Arbeitszeitmodelle in seine Unternehmensleitlinien geschrieben. Der Konzern wolle familiäre Verpflichtungen genauso wertschätzen wie das berufliche Engagement, sagte Arbeitsdirektor Christoph Kübel. Seit Ende 2012 rechnet Bosch Zeit mit der Familie als Karrierebaustein in seiner Personalentwicklung an und setzt sie damit Auslandsaufenthalten von Managern gleich. Der Autozulieferer war 2012 von der Bundesregierung als familienfreundlichstes deutsches Großunternehmen ausgezeichnet worden. dpa

Arbeitgeber warten Aufschwung ab

Die Zahl deutscher Arbeitnehmer, die Neueinstellungen planen, ist im ersten Quartal 2013 leicht gesunken. Das zeigt das vierteljährliche Manpower-Arbeitsmarktbarometer. Acht Prozent der über 1000 befragten Unternehmen planen, von April bis Juni neue Mitarbeiter einzustellen – ein Prozent weniger als im Vorquartal. Der Anteil der Arbeitgeber, die Personal abbauen wollen, liegt konstant bei vier Prozent. 86 Prozent der Firmen planen keine personelle Veränderung. Der saisonal bereinigte Netto-Beschäftigungsausblick liegt bei plus vier Prozent. RP

Wer viel sitzt, wird eher krank

Wer mehr als sechs Stunden täglich inaktiv ist, hat ein 40 Prozent erhöhtes Risiko, innerhalb der nächsten 15 Jahre zu sterben. Das geht aus einer aktuellen Übersichtsarbeit aus Großbritannien hervor. Demnach erhöht langes Sitzen das Risiko für ein metabolisches Syndrom, die Vorstufe von Diabetes, um satte 73 Prozent. Zudem steige das Risiko, Eierstock- oder Darmkrebs zu bekommen. „Wenn man sich zwischendurch nicht bewegt, wirkt das verheerend auf den Stoffwechsel“, warnt Dr. Birgit Wallmann von der Deutschen Sporthochschule Köln. RP

Feuerwehrlaute: Lebensretter müssen immer zur Stelle sein

Sie löschen Brände, pumpen Keller leer und retten Menschen: Ohne gute Fitness und eine robuste Psyche geht für Feuerwehrlaute nichts.

VON ANDREAS MONNING

BERLIN (dpa) „Gesichert!“, ruft Patrick Konitzer und hält die Leiter fest. Sein Kollege beginnt den Aufstieg in den ersten Stock des Gebäudes. Dort werden die Feuerwehrmänner nach Brandopfern suchen. Doch das Haus brennt nicht wirklich. Die beiden Auszubildenden simulieren auf dem Übungsgelände der Berliner Feuerwehr ein Unglück.

Bis vor kurzem war eine abgeschlossene Ausbildung Voraussetzung, um Feuerwehrmann werden zu können. Da es zu wenig Nachwuchs gibt, bekommen jetzt auch Bewerber ohne Ausbildung eine Chance. „Wer nach der Schule zu uns kommt, durchläuft eine 18-monatige Stufenqualifizierung“, sagt Peter Sommer von der Berliner Feuerwehr. Dort stehen zum Beispiel Elektro- und Installationstechnik auf dem Stundenplan.

Wer die Ausbildung bei einer der rund 100 Berufsfeuerwehren macht, wird Beamter. Bewerber müssen Deutscher im Sinne des Grundgesetzes sein, brauchen einen Hauptschulabschluss und dürfen nicht älter als 31 Jahre und nicht kleiner als 1,65 Meter sein. Außerdem brauchen sie ein Schwimmabzeichen in Silber. Auch Fitness ist wichtig. „Den schweren Kombispreizer sicher zu handhaben, mit dem man sogar Bahnwaggons anheben kann, verlangt viel



Alles nur Übung: der angehende Feuerwehrmann Patrick Konitzer bei einem simulierten Rettungseinsatz nach einem Brand. FOTO: DPA

Kraft“, erklärt Patrick Konitzer. Angehende Feuerwehrmänner müssen vor der Ausbildung ein Auswahlverfahren bestehen. Wer durchkommt, kann den zweijährigen Vorbereitungsdienst für die mittlere feuerwehrtechnische Laufbahn beginnen. „Feuerwehrmann zu sein ist fordernd“, sagt Peter Sommer von der Berliner Feuerwehr. „Bewerber müssen ihr Leben für den Schutz anderer riskieren und extreme Belastungen aushalten.“ Feiertagsdienste und Nachtschichten gehören zum Beruf. Die Stufenqualifizierung wird mit rund 300 Euro netto vergütet. Während der Ausbildung erhalten Lehrlinge Anwärterbezüge. Nach bestandener

Laufbahnprüfung beginnt das Beamtenverhältnis auf Probe, nach drei Jahren folgt die Verbeamtung auf Lebenszeit. Alternativ zur Berufsfeuerwehr ist auch eine Ausbildung bei einer Werkfeuerwehr möglich – zum Beispiel an Flughäfen, Kraftwerken oder bei Chemiekonzernen. Im ersten Jahr bekommen Lehrlinge nach Bundesagentur für Arbeit 740 bis 824 Euro, im zweiten 791 bis 903 Euro und im dritten 853 bis 984 Euro. Bisher konnten Absolventen mit einer Ausbildung der Werkfeuerwehr nicht zur Berufsfeuerwehr wechseln. Mittlerweile machen einzelne Bundesländer Ausnahmen – zum Beispiel Nordrhein-Westfalen.