



Fit für den Wiedereinstieg – wie sich Beruf und Familie unter einen Hut bringen lassen

Tipps für eine erfolgreiche Rückkehr in den Beruf

CHANCEN=GLEICHHEIT
Gleiche Chancen für Frauen und Männer

Ein Programm der

**BADEN-
WÜRTTEMBERG**
STIFTUNG 
Wir stiften Zukunft

Fit für den Wiedereinstieg – wie sich Beruf und Familie unter einen Hut bringen lassen

Tipps für eine erfolgreiche Rückkehr in den Beruf

Impressum

**Fit für den Wiedereinstieg – wie sich Beruf und
Familie unter einen Hut bringen lassen**

Herausgeberin

Baden-Württemberg Stiftung gGmbH
Im Kaisemer 1 • 70191 Stuttgart

Verantwortlich

Dr. Andreas Weber

Redaktion

Ulrike Vogelmann

Autorin

Jasmin Luft, Dipl.-Ökonomin

Bildmaterial

Baden-Württemberg Stiftung
Michael Krasser
Stadt Ludwigsburg (S. 63)

Konzeption und Gestaltung

FLAD & FLAD Communication GmbH

© November 2010, Stuttgart

Schriftenreihe der Baden-Württemberg Stiftung
Bildung: Nr. 55

ISSN 1610-4269

Vorwort der Baden-Württemberg Stiftung	7
Christoph Dahl, Geschäftsführer	
Dr. Andreas Weber, Abteilungsleiter Bildung	
Grußwort des Wirtschaftsministeriums Baden-Württemberg	9
Minister Ernst Pfister MdL	
Einleitung	10
Fakten zum Wiedereinstieg	12
1. Die demografische Entwicklung –	
Schlüsselgröße für Unternehmen und Kommunen	14
1.1 Der demografische Wandel macht Fachkräfte zur Mangelware	
1.2 Standortfaktor Familienfreundlichkeit	
1.3 Der Wiedereinstieg aus Unternehmenssicht	
2. Der Rollenwandel in Beruf und Familie	22
3. Kompetenzen der Familienarbeiter/-innen	26
4. Blick über den Tellerrand:	
Wie machen es unsere europäischen Nachbarländer?	30
4.1 Schweden – Erziehungsarbeit ist keine reine „Frauensache“	
4.2 Frankreich – Beruf UND Familie – was sonst?	

Ratgeber für die Praxis	36
1. Erkennen Sie Ihre Stärken und setzen Sie diese gezielt ein	38
1.1 Erstellen Sie Ihr persönliches Kompetenzprofil	
1.2 Zeigen Sie Ihre Stärken und Personalchefs sind begeistert.	
Tipps aus der Beratungspraxis von Sabine Fenn-Abbenseth	
2. Verwirklichen Sie Ihre beruflichen Wünsche mit einer starken Familie	50
2.1 Gehen Sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie partnerschaftlich an	
2.2 Lernen Sie zu delegieren, abzugeben und bewusst loszulassen!	
3. Alleinerziehende: Den Spagat zwischen Beruf und Familie erfolgreich meistern	60
4. Best-Practise-Beispiele – So funktioniert's!	64
4.1 Portraits von Wiedereinsteiger/-innen	
4.2 Portraits von Best-Practise-Betrieben	
Literatur- und Webverzeichnis	78
Schriftenreihe der Baden-Württemberg Stiftung	82

Liebe Leserin, lieber Leser,

der Erfolg Baden-Württembergs liegt in der Qualifikation seiner Menschen. Die Baden-Württemberg Stiftung setzt sich für eine möglichst breite Teilhabe aller Menschen am Wachstum des Wissens und am gesellschaftlichen Zusammenleben ein. Sie ebnet den Weg für Spitzenforschung, vielfältige Bildungsmaßnahmen und den verantwortungsbewussten Umgang mit unseren Mitmenschen. Dazu gehört die Verwirklichung der tatsächlichen Chancengleichheit von Frauen und Männern in allen Lebensbereichen unserer Gesellschaft. Die Stiftung hat deshalb im Jahr 2007 das Programm „Chancen=Gleichheit. Gleiche Chancen für Frauen und Männer“ initiiert. Sieben Forschungs- und Praxisprojekte werden in diesem Programm realisiert. Außerdem werden Veranstaltungen durchgeführt und Publikationen veröffentlicht mit dem Ziel, das Bewusstsein der Öffentlichkeit für die Bedeutung der Chancengleichheit zu schärfen und Informationen zu geben.



Wie kann der berufliche Wiedereinstieg nach einer Familienpause für Frauen und Männer gelingen? Welche Strategien und praktische Tipps gibt es von Menschen, die damit gute Erfahrungen gemacht haben? Wir wollen in dieser Broschüre anschauliche Lösungen vorstellen. Damit knüpfen wir an den Leitfaden „Beruf UND Familie – wie gestalten wir das UND?“ an, den die Baden-Württemberg Stiftung im Jahr 2005 als Ergebnis aus einem Forschungsprojekt des Programms „Familienforschung“ herausgegeben hat.

Es braucht gesellschaftliche und politische Unterstützung, um die Rückkehr in den Beruf nach der Geburt und der Erziehung von Kindern zu erleichtern. Denn es ist nicht zuletzt aufgrund der demografischen Entwicklung im Interesse sowohl der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer als auch der unternehmerischen Seite, Menschen auf diesem Weg zu unterstützen. Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und viel Erfolg, falls für Sie der Wiedereinstieg ins Berufsleben gerade bevor steht!

Christoph Dahl
Geschäftsführer der
Baden-Württemberg Stiftung

Dr. Andreas Weber
Abteilungsleiter Bildung der
Baden-Württemberg Stiftung

Liebe Wiedereinsteigerin, lieber Wiedereinsteiger,

die zügige Berufsrückkehr von Müttern und Vätern nach einer familienbedingten Erwerbsunterbrechung ist für die baden-württembergische Wirtschaft von besonderer Bedeutung. Nur mit gut qualifizierten Fach- und Führungskräften können wir mit den rasanten technologischen Entwicklungen Schritt halten, unsere Innovationsfähigkeit langfristig sicherstellen und unsere Vorreiterposition im internationalen Wettbewerb auch künftig behaupten. Angesichts des fortschreitenden demografischen Wandels, der sowohl mit einer deutlichen Abnahme der Geburtenrate als auch mit einer spürbaren Alterung der Gesellschaft einhergeht, können wir es uns längst nicht mehr leisten, das Potenzial von gut ausgebildeten Arbeitskräften brach liegen zu lassen.

Mütter und Väter haben über ihr Fachwissen hinaus im Laufe ihrer Familienphase und im Ehrenamt wertvolle Kompetenzen erworben. Diese Fähigkeiten, wie Organisationsstärke, Flexibilität, Teamfähigkeit, Einfühlungsvermögen oder Stressresistenz, spielen in der Arbeitswelt eine immer wichtigere Rolle. Die Wirtschaft braucht Menschen wie Sie, die komplexe Sachverhalte strukturiert angehen, sich in Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einfühlen und auch in stressigen Zeiten den Überblick behalten.

Vor diesem Hintergrund hat die Baden-Württemberg Stiftung im Rahmen ihres Programms „Chancen=Gleichheit. Gleiche Chancen für Frauen und Männer“ die vorliegende Broschüre „Fit für den Wiedereinstieg – wie sich Beruf und Familie unter einen Hut bringen lassen“ entwickelt. Diese soll Ihnen den Weg zurück in die Erwerbstätigkeit erleichtern, indem sie im ersten Teil einen Überblick und aktuelle Informationen für den Wiedereinstieg bietet und Ihnen im zweiten Teil einen Praxisleitfaden an die Hand gibt, der Ihnen aufzeigt, wie Sie Ihren Wiedereinstieg erfolgreich gestalten können. Ich wünsche Ihnen dabei viel Erfolg!



Ernst Pfister MdL
Wirtschaftsminister des
Landes Baden-Württemberg



Einleitung

Mit der Geburt eines Kindes gehen zahlreiche Veränderungen einher. Ein kleiner Mensch kommt auf die Welt und wirbelt erst einmal alles gehörig durcheinander. Die Eltern werden mit einer neuen Situation konfrontiert, die sich nicht nur auf das Beziehungs- und Familienleben auswirkt, sondern in sämtlichen Lebensbereichen Einzug hält. Insbesondere die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird zu einer besonderen Herausforderung.

Den Eltern stellt sich die Frage der Betreuung des Kindes über die ersten Lebensjahre hinweg. Während es in der Vergangenheit oftmals noch selbstverständlich erschien, dass diese Aufgabe von der Mutter übernommen wurde, werden zunehmend neue partnerschaftliche Betreuungsmodelle in Betracht gezogen. Wenn eine Frau Mutter wird, ist dies längst nicht mehr gleichbedeutend mit der Aufgabe ihres Berufes. Für die meisten Frauen gehört heute beides, Beruf und Familie, ganz selbstverständlich zur persönlichen Lebensplanung. Als Grundlage hierfür lassen sich u.a. das ansteigende Bildungs- und Qualifikationsniveau von Frauen, die verbesserten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, das zunehmende Bedürfnis der Väter mehr Erzieher der Kinder denn Ernährer der Familie zu sein als auch die Einsicht der Unternehmen anführen, dass der fortschreitende Fachkräftemangel sich nicht ohne das gut ausgebildete weibliche Erwerbspotenzial abmildern lässt. Zudem reicht ein Blick in die europäischen Nachbarstaaten, um zu erkennen, dass Familienarbeit heute zunehmend partnerschaftlich wahrgenommen wird.

Obgleich sich Väter in Deutschland heute offener im Hinblick auf Erziehungs- und Familienarbeit zeigen, vollzieht sich der Rollenwandel defacto nur langsam. Nach Einführung des Elterngeldes lässt sich zwar eine deutliche Erhöhung des Engagements der Väter in der Haus- und Familienarbeit verzeichnen (jeder fünfte Vater beteiligt sich heute an der Elternzeit), dieses bezieht sich jedoch größtenteils noch auf die zwei zusätzlichen Partnermonate im Rahmen der Elternzeit.

Nach der Geburt eines Kindes schnappt die „Retraditionalisierungsfalle“ demnach auch heute noch weitgehend geräuschlos zu. Mütter und Väter sind sich in diesem Punkt, laut des Ravensburger Elternsurvey, zu dem im Januar 2010 erste Ergebnisse vorgelegt wurden, weiter darüber einig, dass die Mutter zumindest in der ersten Zeit die Betreuung des Kindes übernehmen und zu Hause bleiben sollte. Ob dies aus einer rationalen Entscheidung im Hinblick auf den oftmals noch höheren Verdienst des Mannes resultiert oder aus dem Rückfall in traditionelle Rollenmuster.

Die familiär bedingte berufliche Auszeit ist auch heute noch größtenteils ein Frauenthema.

Nach der Elternzeit kehren Mütter heute immer häufiger und zunehmend zügiger ins Erwerbsleben zurück. Dies resultiert aus unterschiedlichen Beweggründen. Neben der wirtschaftlichen Notwendigkeit stehen hier vier Hauptmotive im Vordergrund. So geben Wiedereinsteigerinnen an, dass sie

- den Beruf als wichtig für das eigene Selbstwertgefühl erachten,
- einen Beitrag zur Existenzsicherung der Familie leisten wollen,
- den Wunsch haben, eigenes Geld zu verdienen,
- etwas für ihre finanzielle Sicherung im Alter tun möchten.

Vor allem gut qualifizierte Frauen zeigen ein gesteigertes Interesse daran, ihre Erwerbstätigkeit und Leistungsfähigkeit sicherzustellen und ihre Karriere zügig voranzutreiben. Dies lässt sich nur schwer mit einer langen familiären Auszeit vereinbaren. Zudem kommt in diesem Kontext der rasante technische Wandel zum Tragen, der einmal Erlerntes zügig veralten lässt.

Je kürzer die Unterbrechung, desto leichter die Rückkehr ins Erwerbsleben.

Trotz einer zunehmenden Verbesserung der äußeren Rahmenbedingungen und einer Weichenstellung in die richtige Richtung, sehen sich Mütter und Väter, die ihren Wiedereinstieg ins Berufsleben planen und Beruf und Familie erfolgreich unter einen Hut bringen wollen, mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert. Auf dem Weg zurück in die Berufstätigkeit tun sich diverse Stolpersteine auf, die es gezielt zu beseitigen gilt.

Sie haben sich ganz bewusst dafür entschieden, den Wiedereinstieg in den Beruf aktiv anzugehen. Gratulation zu diesem bedeutenden Schritt! Denn damit haben Sie den ersten und größten Stolperstein auf dem Weg zu einem gelungenen beruflichen Wiedereinstieg erfolgreich bei Seite geschafft. Weiter so!

Sie sind überzeugt von Ihrem Vorhaben.

Die vorliegende Broschüre soll Sie in Ihrer Entscheidung bestärken und Ihnen Mut machen, damit Sie auch weitere Hürden meistern, beim Thema „Wiedereinstieg“ mit Ihrer Familie künftig an einem Strang ziehen und Ihren Arbeitgeber für sich gewinnen.

Wenn Sie von sich und Ihrer Entscheidung überzeugt sind, werden Sie auch andere überzeugen. Sie werden spüren, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht doppelte Belastung, sondern vielmehr doppelte Freude sein kann.

Fakten zum Wiedereinstieg



Alterung der Gesellschaft, Geburtenrückgang, schrumpfende Bevölkerungszahl

Unternehmen suchen bereits heute nach gut ausgebildeten Fachkräften. Auch die Kommunen im Südwesten sehen sich vor neue Herausforderungen gestellt, denen es angemessen zu begegnen gilt.

1. Die demografische Entwicklung – Schlüsselgröße für Unternehmen und Kommunen

Die Statistiker verzeichnen seit Jahren einen Geburtenrückgang, die Gesellschaft altert und die Bevölkerungszahl schrumpft. Angesichts des fortschreitenden demografischen Wandels suchen die baden-württembergischen Unternehmen bereits heute händeringend nach gut ausgebildeten Fachkräften. Auch die Kommunen im Südwesten, die lange Zeit noch von hohen Zuwanderungsraten profitierten, sehen sich vor eine neue Herausforderung gestellt, der es angemessen zu begegnen gilt.

1.1 Der demografische Wandel macht Fachkräfte zur Mangelware

Der Geburtenrückgang, die Alterung der Gesellschaft und eine insgesamt rückläufige Bevölkerungszahl wurden in den vergangenen Jahren zunehmend zum Gegenstand gesellschaftspolitischer und wirtschaftswissenschaftlicher Diskussionen. Die sinkende Bevölkerung und die parallel steigende Anzahl an älteren Bevölkerungsgruppen verschieben den demografischen Rahmen immens.

Laut dem Statistischen Bundesamt wurden im Jahr 2008 insgesamt 82 Millionen Einwohner in Deutschland gezählt. Bis zum Jahr 2030 (2060) wird, bei Annahme einer konstanten Geburtenrate, ein Rückgang der Bevölkerung um 5,6 Prozent (21,1 Prozent) auf 77,4 Millionen (64,7 Millionen) Einwohner prognostiziert. Die Einwohnerzahl Baden-Württembergs ist im Jahr 2009 erstmals

auf rund 10,7 Mio. Einwohner zurückgegangen. Rückblickend befand sich der Südwesten in den vergangenen Jahren durch hohe Zuwanderungsraten im Vergleich zu den anderen Bundesländern in einer verhältnismäßig günstigen Situation. Allerdings ist nun auch unser Bundesland von der demografischen Wende eingeholt worden. Von den 44 Stadt- und Landkreisen

Baden-Württembergs konnten in 2009 nur noch 15 ihre Einwohnerzahl steigern (StaLa 2010b). Nach den Ergebnissen der neuen Bevölkerungsvorausrechnung für Baden-Württemberg auf der Basis 2008 könnte die Einwohnerzahl des Landes bis zum Jahr 2060 um rund 1,6 Mill. auf nur noch 9,1 Mill. zurückgehen (StaLa 2010c).

Die Populationsabnahme geht zudem mit einer strukturellen Veränderung in der Zusammensetzung der Bevölkerung einher. Diese resultiert vorwiegend aus zwei Tendenzen: Einerseits ergibt sich die veränderte Altersentwicklung aus der abnehmenden Geburtenrate, d.h. der Anzahl der neugeborenen, lebenden Kinder pro Frau. Die durchschnittliche Kinderzahl je Frau betrug in Deutschland im Jahr 2008 1,38 Kinder (StaBa 2009a). Baden-

Württemberg hat diese mit 1,36 Kindern leicht unterschritten. Diese Werte liegen deutlich unter dem Bestanderhaltungsniveau von 2,1 Kindern, das für eine stabile Bevölkerung erforderlich wäre. Das Statistische Bundesamt prognostiziert für Deutschland künftig ein annähernd konstantes Geburtenverhalten. Die durchschnittliche Kinderzahl soll sich demzufolge bis 2025 bei 1,4 einpendeln und dieses Niveau beständig halten.

Andererseits resultiert die Entwicklung aus einer steigenden Lebenserwartung heraus. Angesichts einer

- deutlich geringeren Säuglingssterblichkeit,
- einer verbesserten medizinischen Versorgung,
- komfortableren Lebensverhältnissen und
- veränderten Lebensgewohnheiten

liegt die durchschnittliche Lebenserwartung in Baden-Württemberg heute bei 78,6 Jahren für Männer und 83,3 Jahren für Frauen (vgl. StaBa 2010). Auf Grundlage einer an den Werten der vergangenen Jahre orientierten Entwicklung der Lebenserwartung wird diese bis zum Jahr 2060 vermutlich auf 85,7 Jahre für Männer und 89,4 Jahre für Frauen steigen. Berücksichtigt man, dass diese zu Beginn des 20. Jahrhunderts im Schnitt keine 50 Jahre alt wurden, so wird einem der Anstieg schnell ins Bewusstsein geführt.

Bei Betrachtung der Bevölkerungsstruktur wird erkennbar, dass die mittleren Jahrgänge schon heute weitaus stärker vertreten sind als die jüngere Generation. Die schmale Basis der nachrückenden Generationen verdeutlicht, dass der demografische Wandel kein Phänomen der Zukunft darstellt, sondern längst angekommen ist und sich künftig weiter verschärfen wird.

Im Jahr 2015 werden Baden-Württemberg nach Berechnungen der Prognos AG 280.000 Arbeitskräfte fehlen. Bis zum Jahr 2030 wird der Mangel an Fachkräften weiter auf 500.000 anwachsen.

Die absehbaren Folgen der geringen Geburtenrate erscheinen insbesondere aus wirtschaftlicher Perspektive bedenklich. Schlagworte wie Käuferschwund und Nachwuchskräfte-mangel bestimmen zunehmend die Diskussionen im ökonomischen Bereich. Weitaus bedeutsamer für unsere Betrachtung sind die künftigen Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt. Der Erfolg der Wirtschaft Baden-Württembergs basiert auf seinem hohen Anteil an wissensintensiven Wirtschaftszweigen. Um diese Position auf dem Weltmarkt langfristig halten zu können, sind die Unternehmen künftig zunehmend auf Potenzialträger angewiesen, die mit ihrem Know-how und ihren Kompetenzen globale Prozesse erfolgreich managen. Ein aus der Abnahme der Geburtenrate resultierender Fachkräftemangel steht demnach einer steigenden Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt gegenüber. Dies wird zwangsläufig einen verschärften Wettbewerb um qualifiziertes Personal nach sich ziehen. Die Rekrutierung, Bindung und Motivation qualifizierter Arbeitskräfte wird auf wirtschaftlicher Ebene immer bedeutsamer.

1.2 Standortfaktor Familienfreundlichkeit

Familienfreundlichkeit ist für Baden-Württemberg auch als Standortfaktor von zentraler Bedeutung. Die Verbesserung der Lebensbedingungen für Familien belegt regelmäßig einen der drei Spitzenplätze in der Rangordnung der besonders wichtigen kommunalen Handlungsfelder. Obgleich hier in den vergangenen Jahren ein breites Spektrum an vielfältigen familienfreundlichen Angeboten geschaffen wurde, vertreten die zuständigen Entscheidungsträger keineswegs die Meinung für die gegenwärtigen und künftigen Herausforderungen des demografischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wandels ausreichend gewappnet zu sein.

Ziel ist vielmehr die weitere Schärfung des familienfreundlichen Profils durch sinnvolle Ergänzung des bestehenden Angebots und die Erschließung neuer Handlungsfelder. Hierbei sind die Bedürfnisse von Kindern ebenso berührt, wie die von Erwachsenen oder älteren Menschen. Fragen des Zusammenlebens von Alt und Jung, von Menschen mit und ohne Behinderung sowie von Bürgerinnen und Bürgern unterschiedlicher Herkunft ziehen sich wie ein roter Faden durch alle Lebensbereiche in den Kommunen (vgl. FaFo 2010). Familienfreundlichkeit wird demzufolge als eine kommunale Querschnittsaufgabe von Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft betrachtet, an der neben den Kommunen weitere Bündnispartner wie Kirchen, Verbände, Kammern, Wirtschaft und familienpolitisch Aktive beteiligt sind.

Als Gründe für das gesteigerte familienpolitische Engagement lassen sich über die Sicherung einer ausreichenden Anzahl an Nachwuchskräften für die Wirtschaft vor allem die Standortqualität und die Entwicklungspotenziale der Kommunen anführen, die an familienfreundliche Lebensbedingungen vor Ort gebunden sind. Staat, Gesellschaft und Wirtschaft sind dringend auf die Leistungen von Familien angewiesen. Es ist oberste Priorität, diesen Menschen ein familiengerechtes Lebensumfeld zu schaffen, in dem sie sich wohl fühlen und in dem jeder Einzelne persönliche Bindung, Verantwortung und Kreativität entwickeln kann.

Durch eine familienorientierte Kommunalpolitik werden die Attraktivität als Wohnstandort maßgeblich erhöht, kommunale Steuereinnahmen dauerhaft gesichert sowie Transferausgaben gemindert. Zudem bildet ein breites Angebot an qualifizierten Arbeitskräften einen langfristigen Garant für die Bestandsentwicklung regionaler Unternehmen und den Erhalt ihrer Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit. Unter diesen Voraussetzungen werden sich künftig neue Unternehmen ansiedeln und damit einen wichtigen Beitrag zur weiteren Attraktivitätssteigerung des Standortes leisten.

Als zentrale regionalpolitisch beeinflussbare Handlungsfelder werden dabei insbesondere die vier nachfolgenden Bereiche in den Blick genommen:

- Vereinbarkeit von Beruf und Familie,
- Wohnsituation und Wohnumfeld,
- Bildung und Ausbildung,
- Freizeit und Kulturangebot.

Gemäß den Erkenntnissen des 7. Familienberichts des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) stellt das Gelingen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie das oberste Ziel für die Kommunalpolitik dar.

- Demnach werden ein flexibles, qualitativ hochwertiges Angebot an Betreuung und Bildung für Kinder aller Altersgruppen, für eine bestmögliche Vorbereitung auf die steigenden Erwartungen aus der Arbeitswelt, deutlich von den befragten Eltern präferiert.
- Eine für die Alltagsgestaltung von Familien wichtige Aufgabe der kommunalen Ebene sind in diesem Kontext zudem attraktive, bezahlbare und verlässliche Freizeit- und Kulturangebote. Dies stellt insbesondere im Rahmen des Chancengleichheitsgedankens einen Weg zur Integration von Kindern aus bildungsfernen und benachteiligten Familien dar.
- Ein drittes wesentliches Element ist die Schaffung einer familienbewussten Führungskultur in den Unternehmen vor Ort, die den Erfordernissen einer gelungenen Vereinbarkeit der beiden zentralen Lebensbereiche ausreichend Rechnung trägt.
- Darüber hinaus wünschen sich junge Familien heute mehr Zeit für Familie und räumen der Entwicklung neuer Zeitstrukturen, die den täglichen Zeitstress reduzieren und damit eine Steigerung der Lebensqualität in den Familien und am Arbeitsplatz bewirken, hohe Priorität ein.
- Dies lässt sich nicht zuletzt durch die Verfügbarkeit von ausreichendem Wohnraum zu erschwinglichen Preisen als auch durch die Schaffung einer guten Verkehrsinfrastruktur erreichen, die einen wichtigen Beitrag dazu leisten, dass lange Wegezeiten vom Wohnort zu Kinderbetreuungseinrichtungen, Freizeitaktivitäten und insbesondere zum Arbeitsort deutlich reduziert werden können (vgl. BMFSFJ 2009c).

Die Kommunen in Baden-Württemberg arbeiten kontinuierlich daran, den vorgenannten Wünschen in ausreichendem Maße gerecht zu werden und jungen Familien ein adäquates Lebensumfeld zu schaffen. Auf diesem Weg werden die einzelnen Akteure von den deutschlandweit rund 600 „Lokalen Bündnissen für Familien“ unterstützt und vorhandene Angebote koordiniert. Zudem werden bewusst auch die Bürgerinnen und Bürger der jeweiligen Regionen aktiv in den Verbesserungsprozess mit eingebunden. Besonders

eignen sich hierfür Vorhaben, die Familien, Kinder, Jugendliche und Senioren betreffen, wie etwa die Neugestaltung von Spielplätzen oder Schulhöfen, die Aufwertung des Wohnumfeldes, die Errichtung von Mehrgenerationenhäusern, die Schaffung einer Tauschbörse für Alt und Jung oder flexible Formen der Kinderbetreuung.

Familien mit Kindern sind in Baden-Württemberg willkommen und die Kommunen arbeiten mit Hochdruck daran, die Lebensbedingungen für eine erfolgreiche Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter zu verbessern.

Auch der Baden-Württemberg Stiftung liegt die optimale Förderung von Eltern, Kindern und Jugendlichen in Baden-Württemberg am Herzen.

- 1) Mit ihrem Programm „Sag' mal was“ (www.sagmalwas-bw.de) verfolgt sie das Ziel, die sprachliche Bildung und den Spracherwerb von Kindern im vorschulischen Alter zu stärken. Seit dem Kindergartenjahr 2003/2004 hat die Baden-Württemberg Stiftung hierfür 39 Millionen Euro bereitgestellt und fast 90.000 Kinder erreicht. Von den Sprachfördermaßnahmen profitieren vor allem Kinder mit Migrationshintergrund.
- 2) Der Praxisleitfaden „Beruf UND Familie – wie gestalten wir das UND?“ der Baden-Württemberg Stiftung richtet sich insbesondere an Kommunen und Unternehmen. Mit dieser Publikation werden Interessierten wertvolle Materialien und Praxishilfen an die Hand gegeben, mit denen das Thema Familie und Beruf konstruktiv diskutiert und notwendige Verbesserungen in Gang gesetzt werden können. Der Leitfaden steht auf der Homepage der Baden-Württemberg Stiftung zum Download (www.bwstiftung.de) zur Verfügung.
- 3) Mit der landesweiten Studie „Familiengründung im Studium“ der Evangelischen Fachhochschule in Freiburg hat die Baden-Württemberg Stiftung eine Untersuchung in Auftrag gegeben, die sich mit den Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Vereinbarkeit von Studium und Familie auseinandergesetzt hat. Im Rahmen dessen wurde gezielt nach Ursachen einer seit Jahren anhaltenden geringen Bereitschaft von Studierenden zur parallelen Bewältigung von Ausbildung und Familiengründung gesucht. Die Ergebnisse der Befragungen wurden in einem Arbeitspapier der Baden-Württemberg Stiftung zusammengeführt und stehen zum Download hier online: www.bwstiftung.de
- 4) Die Baden-Württemberg Stiftung erachtet die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern bei der Gestaltung des Lebensumfeldes als besonders wichtig. Vor diesem Hintergrund hat sie im Rahmen ihres Programms „Chancen=Gleichheit. Gleiche Chancen für Frauen und Männer“ in Kooperation mit der Stadt Freiburg das Projekt „Beteiligungshaushalt Freiburg“ erfolgreich umgesetzt (www.beteiligungshaushalt.freiburg.de).

1.3 Der Wiedereinstieg aus Unternehmenssicht

Die Arbeits- und Lebensverhältnisse in Deutschland waren lange Zeit stark von den Traditionen der Industriegesellschaft geprägt, die mit einer weitgehenden Trennung von Arbeits- und Privatleben einhergingen. Diese Muster verlieren infolge des Übergangs zur wissensintensiven Dienstleistungsgesellschaft zunehmend an Bedeutung.

Durch neue Medien und Arbeitsmodelle zeichnet sich der Trend zu einem Zusammenwachsen beider Bereiche ab. Neue Informations- und Kommunikationstechnologien führen zu einer höheren Erreichbarkeit und zu einem Verschmelzen von Arbeitsort und Familie. Die Trennung von Berufs- und Privatleben wird damit zunehmend aufgegeben. Schlagworte wie Flexibilität, Mobilität, überdurchschnittliches Engagement oder die Bereitschaft zum Lebenslangen Lernen fehlen heute in kaum einem Stellenprofil. Von Überstunden, Wochenendarbeit, Dienstreisen oder einem beruflich bedingten Umzug ganz zu schweigen.

Vielleicht werden Sie denken: „Wie soll ich als Wiedereinsteigerin oder Wiedereinsteiger diesen zunehmenden Anforderungen gerecht werden, zumal die Erwartungen an Mütter und Väter in Deutschland ebenfalls kontinuierlich steigen?“ Lassen Sie sich nicht entmutigen. Machen Sie sich Ihre individuellen Stärken bewusst. Finden Sie Ihr persönliches Lebensmodell und sehen Sie diese Veränderungen als Chance.

- Zahlreiche Unternehmen, wie beispielsweise IBM, bevorzugen heute die Arbeit vom Home-Office aus, um kostenintensive Büroräume einzusparen, oder bieten alternierende Telearbeit an, bei der sich Arbeitszeiten im Büro und von zu Hause abwechseln. Durch diese Möglichkeiten können Sie den Kontakt zum Betrieb halten, während Sie an einigen Tagen Wegezeiten einsparen und ihre Arbeitszeit optimal auf die Bedürfnisse der Familie abstimmen können.
- Verlängerte Öffnungszeiten z.B. im Einzelhandel bieten die Möglichkeit, Arbeitszeiten in den Abendstunden oder am Wochenende zu wählen, an denen die Kinder von der Partnerin oder dem Partner, den Großeltern o.ä. betreut werden.
- Unternehmen stehen heute vor der Herausforderung großer Kapazitätsschwankungen. Der Personalbedarf ist in Spitzenzeiten der Produktion erhöht und bei abflachender Nachfrage wieder geringer. Diese betrieblichen Anforderung kann durch eine effektive Familienorganisation genutzt werden, um bei Belastungsspitzen die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit zu überschreiten und die Überstunden in wirtschaftlich schwächeren Phasen für ein stärkeres Engagement im Bereich der Familienarbeit zu nutzen.

Dies sind nur wenige Beispiele, die verdeutlichen, dass es darauf ankommt den eigenen Blick zu schärfen und ein individuelles Modell zur bestmöglichen Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu wählen. Denn die Verantwortung für das Gelingen Ihres Wiedereinstiegs liegt primär bei Ihnen selbst.

Durch Ihre in der Familienzeit erworbenen informellen Kompetenzen sind Sie gut auf die Erfordernisse der Arbeitswelt vorbereitet. Darüber hinaus erweisen sich die regelmäßige Teilnahme an betriebsinternen und -externen Weiterbildungsmaßnahmen, ein kontinuierliches eigenständiges Engagement zur Verbesserung Ihres Qualifikationspotenzials sowie der Kontakterhalt zu Vorgesetzten und zum kollegialen Umfeld als unentbehrlich, um Ihren Kenntnisstand regelmäßig an Veränderungsprozesse anzupassen. Die einmal erworbenen Kenntnisse reichen heute längst nicht mehr für die Dauer eines gesamten Berufslebens aus. Qualifikationen müssen stetig erweitert und an sich ändernde Rahmenbedingungen angepasst werden.

Wenn Sie von Ihrem Vorhaben überzeugt und bereit sind, zusätzliche Anstrengungen auf sich zu nehmen, wird Ihnen Ihr künftiger Arbeitgeber die erforderliche Loyalität entgegen bringen, die Sie für eine erfolgreiche Vereinbarung von Beruf und Familie benötigen.

Vorteile eines zügigen Wiedereinstiegs aus Unternehmenssicht

Mit der Entscheidung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Elternzeit in Anspruch zu nehmen, werden Unternehmen regelmäßig vor finanzielle Herausforderungen gestellt. Was Eltern echte Wahlmöglichkeiten bietet und ein optimal abgestimmtes, individuelles Vereinbarkeitskonzept ermöglichen soll, geht für Unternehmen parallel mit einem monetären Aufwand einher. Direkt anfallende Kosten sind:

- Überbrückungskosten,
- Wiedereingliederungskosten,
- Wiederbeschaffungskosten,
- Kosten für Einarbeitung einer Ersatzkraft, Aus- und Fortbildung sowie evtl. Minderleistungen in der Anfangsphase,
- Kosten einer länger unbesetzten Stelle.

Damit wird deutlich: Familienfreundlichen Unternehmen erwachsen durch eine frühzeitige Rückkehr ihrer Beschäftigten aus der Familienpause bereits kurzfristig große Kosteneinsparpotenziale über alle angeführten Bereiche hinweg.

Zusammen mit den daraus resultierenden Wettbewerbsvorteilen und einer gesteigerten Arbeitgeberattraktivität ergeben sich sowohl kurz- als auch langfristig erhebliche Einsparmöglichkeiten. Laut einer repräsentativen Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach aus dem Jahre 2009 sehen 74 Prozent der Unternehmen konkrete betriebswirtschaftliche Vorteile durch das Angebot familienorientierter Maßnahmen (vgl. IfD 2009a).

Kehren Sie so früh wie möglich an Ihren Arbeitsplatz zurück – Ihr Arbeitgeber wird es Ihnen danken.



Veränderte Rollen im Familienalltag

Frauen sind immer häufiger erwerbstätig, während Männer stärker an der Familienarbeit teilhaben wollen. Die neue Verteilung der Aufgaben funktioniert in der Praxis noch nicht reibungslos: Viele Frauen leiden unter der Doppelbelastung. Für Männer sind Elternzeit und Teilzeitmodelle noch nicht selbstverständlich geworden.

2. Der Rollenwandel in Beruf und Familie

Die Wandlung des Frauenbildes

Die Zeiten, in denen sich die Frauen vornehmlich für Haushalt und Kindererziehung zuständig fühlten, gehören längst der Vergangenheit an. Die Erwerbstätigenquote von Frauen betrug in Baden-Württemberg im Jahr 2009 im Durchschnitt rund 70 Prozent und lag damit um vier Prozent über dem Bundesdurchschnitt. Seit 1990 ist die Zahl der berufstätigen Frauen um knapp 500.000 – rund 26 Prozent – angestiegen. Damit hat sich der Frauenanteil an allen Erwerbstätigen in Baden-Württemberg von 41 Prozent (1999) auf aktuell knapp 46 Prozent erhöht (StaLa 2010a). Als Gründe hierfür lassen sich insbesondere anführen:

- das verbesserte Ausbildungsniveau,
- steigende Arbeitsmarktchancen für Frauen,
- die Beschäftigungszuwächse im Dienstleistungsbereich mit hohem Frauenanteil,
- der zügigere Wiedereinstieg nach der Geburt eines Kindes,
- die sinkende Geburtenrate sowie
- der zunehmende Ausbau der öffentlichen Kinderbetreuung.

Frauen geben sich überwiegend nicht länger mit einer Entweder-Oder-Situation zufrieden, sondern wollen beides: Beruf und Familie selbstverständlich in ihrem Lebensmodell vereinen.

Insbesondere nach einer familienbedingten Erwerbspause kehren Frauen heute zügiger in die Berufstätigkeit zurück. Nur 11 Prozent der Frauen können sich ein Leben als Hausfrau vorstellen, rund 80 Prozent wollen finanziell unabhängig sein (BA 2010). Laut einer repräsentativen Umfrage des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung (RWI) im Auftrag des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) aus dem Jahr 2009 nahmen deutschlandweit 13 Prozent der Elternzeitlerinnen bereits nach einem halben Jahr eine Teilzeiterwerbstätigkeit auf. Ein Jahr nach der Geburt ist mittlerweile fast jede dritte Mutter (31 Prozent) wieder erwerbstätig (vgl. BMFSFJ 2009b). Ist das jüngste Kind im Kindergartenalter, so stehen 62 Prozent der Mütter im Beruf. In Baden-Württemberg sind mit 64 Prozent sogar noch mehr Mütter mit Kindergartenkindern erwerbstätig. 80 Prozent der Mütter im Südwesten sind in den Beruf zurückgekehrt, wenn das Kind dem Grundschulalter entwachsen ist. Nach Aussage von Prof. Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) und Leiterin der Brigitte-Studie „Frauen auf dem Sprung. Das Update“, wollen Frauen nicht mehr warten, bis ihnen etwas zugeteilt wird. Zudem sind sie nicht länger bereit, ihre Familie für ihren Beruf hinten an zu stellen. Sie sind sich ihrer Fähigkeiten bewusst und stellen ihre Forderungen selbstbewusst. Frauen haben sich demnach von ihrer passiven Zuschauerrolle gelöst und gehen ihre Berufsrückkehr heute aktiver an.

Der Wunsch nach verstärkter Beteiligung am Erwerbsleben kollidiert jedoch mit einem starren traditionellen Rollenbild in der Gesellschaft, das den Veränderungen längst nicht ausreichend gerecht wird. Obwohl sich Frauen heute wünschen, dass der Partner sich mehr Zeit für die Familie nimmt, und sie sich nicht mehr allein um Haus- und Familienarbeit kümmern wollen, fällt Ihnen vielfach weiter der größte Teil dieser Aufgabenbereiche zu. Im Ergebnis müssen Mütter, trotz Ausübung einer Berufstätigkeit, gleichermaßen den Anforderungen aus Haus- und Familienarbeit gerecht werden. Die daraus resultierende Doppelbelastung bringt sie dabei nicht selten an ihre Grenzen.

Doch das muss nicht zwangsläufig der Fall sein. Finden Sie Ihren individuellen Weg:

- **Fühlen Sie sich nicht automatisch für alles und jeden verantwortlich.**
- **Setzen Sie Prioritäten.**
- **Sprechen Sie frühzeitig und offen mit Ihrer Familie und Ihrem Umfeld.**
- **Teilen Sie die Haus- und Familientätigkeiten mit dem Partner bzw. unter der gesamten Familie gerecht auf.**
- **Beziehen Sie Großeltern, Tanten, Onkel etc. mit ein.**
- **Bilden Sie Netzwerke mit anderen Familien und Freunden und treffen Sie Arrangements, um Ihren Alltag zu erleichtern.**

Der Rollenwandel des Mannes – vom Brotverdiener zum fürsorglichen Vater?

Die Männer sehen sich ebenfalls nicht mehr ausschließlich in der Rolle des Brotverdieners der Familie, sondern wünschen sich eine aktive Beteiligung im familiären Aufgabenbereich. Die „neuen“ Väter zeigen sich engagierter, fürsorglicher und ansprechbarer für familiäre Belange als die früheren Generationen und möchten von Anfang an eine intensive Beziehung zu ihrem Kind aufbauen. Diesbezüglich scheint sich in den vergangenen Jahren eine „sanfte Revolution“ (Fthenakis/Minsel 2002) vollzogen zu haben. Immer mehr Väter legen für den Nachwuchs eine Jobpause ein.

Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes bezogen 2008 bundesweit 21 Prozent aller Väter Elterngeld, darunter überproportional viele Väter in Führungspositionen. Baden-Württemberg lag mit 20 Prozent leicht unter diesem Wert. Das bedeutet, dass mittlerweile ein Fünftel aller Väter Elterngeld, und damit eine berufliche Auszeit zugunsten der Familie, in Anspruch nimmt. Im Rahmen einer Studie der Prognos AG aus dem Jahr 2008 gaben 56 Prozent der Väter und 60 Prozent der kinderlosen Männer an, die Elterngeld bei der Geburt eines weiteren bzw. künftigen Kindes in Anspruch nehmen zu wollen (vgl. BMFSFJ 2008). Berücksichtigt man, dass dies vor der Elterngeldreform vom 1.1.2007 gerade einmal bei 3,5 Prozent der Väter der Fall war, wird deutlich, dass sich bei den Männern in den vergangenen Jahren eine deutliche Bewusstseinsveränderung vollzogen hat. Die Bereitschaft von Vätern, ihre reguläre Arbeitszeit zu reduzieren, um der Partnerin den

beruflichen Wiedereinstieg zu erleichtern, ist mittlerweile hoch. Der Anteil der Männer in Teilzeitbeschäftigungen hat in den letzten zehn Jahren um 281 Prozent zugelegt, so dass heute 18 Prozent der männlichen Beschäftigten in einem Arbeitsmodell mit einer wöchentlichen Arbeitszeit von weniger als 39 Stunden tätig sind (StaLa 2010).

Obleich der Wunsch der Männer zur stärkeren Teilhabe an der Haus- und Familienarbeit deutlich angewachsen ist, zeigen sich auch in diesem Bereich noch deutliche Diskrepanzen. Das Bedürfnis bei den Vätern, mehr Zeit mit ihren Kindern zu verbringen, hat erheblich zugenommen. Viele Männer haben jedoch noch Vorbehalte, dies offen in der Firma anzusprechen. Zudem trauen sie sich vielfach nicht, dem Büro für einen längeren Zeitraum den Rücken zu kehren. Zu groß ist die Angst, dass ein Anderer die Arbeit erledigen, Netzwerke verloren gehen, Kenntnisse veralten und ihnen die eine oder andere Karrierechance verwehrt bleiben könnte. Bei genauer Betrachtung wird ersichtlich, dass im Jahr 2008 ein Großteil der Väter in Baden-Württemberg (63 Prozent; deutschlandweit waren es 56 Prozent), die sich an der Elternzeit beteiligt haben, die zwei zusätzlichen Partnermonate in Anspruch genommen haben. Ein wesentlich geringerer Anteil (15 Prozent; deutschlandweit 20 Prozent) hat sich für die Inanspruchnahme der vollen zwölf Elternzeitmonate entschieden. 27,6 Prozent beanspruchten die Elternzeit gemeinsam (StaBa 2009b). Damit wird deutlich, dass der Wandel zu einem großen Teil weiterhin auf der Einstellungsebene erfolgt und künftig stärker auf die Handlungsebene transferiert werden muss. Als Grund wird die „versteckte Vereinbarkeitsproblematik“ der Männer gesehen, die aus einer widersprüchlichen Erwartung im Hinblick auf ihre traditionelle Männerrolle und die Rolle des in der Familie engagierten Vaters resultiert. Traditionell legen Männer großen Wert darauf, im Arbeitsleben als Leistungsträger anerkannt zu werden. Eine Einschränkung der beruflichen Verfügbarkeit zugunsten eines stärkeren Engagements in der Familie führt daher unweigerlich zu Widersprüchen. Männer zeigen sich im Ergebnis noch unsicher im Umgang mit diesen unterschiedlichen Rollenerwartungen (vgl. Hertie Stiftung 2008).

Väter erwerben in der familienbedingten Auszeit jedoch wertvolle Erfahrungen und wichtige Schlüsselkompetenzen wie u.a. Organisationstalent oder Konflikt- und Zeitmanagement, die für ihren Job von zunehmender Bedeutung sind. Zudem existieren zwischen dem zwei- und dem zwölfmonatigem Komplettausstieg diverse Zwischenstufen, die insbesondere Vätern ermöglichen, die Zeit mit ihrer Familie flexibel und bedarfsgerecht abzustimmen.

So gibt es während der Elternzeit ein Recht auf Teilzeit, in der Mütter und Väter parallel zum anteiligen Elterngeldbezug fünfzehn bis dreißig Stunden pro Woche arbeiten dürfen. Bei dieser Lösung kann individuell mit der Familie und dem Arbeitgeber abgestimmt werden, ob dies über eine tägliche Reduzierung der Arbeitszeit oder über ein Modell erfolgen soll, bei dem an einigen Tagen in der Woche die volle Arbeitszeit erbracht wird, während die übrigen als familienfreie Zeit zur Verfügung stehen. Dadurch können Eltern sowohl im Job präsent bleiben, sich berufliche Anerkennung sichern und ihren Wiedereinstieg deutlich erleichtern, als auch ihrer Erziehungsverantwortung partnerschaftlich gerecht werden.



Der Begriff des „Erziehungsurlaubs“ hat ausgedient

Während der „Elternzeit“ erwerben Mütter und Väter wichtige Kompetenzen, die in den Unternehmen zunehmend gefragt sind. Fachwissen veraltet schnell. Persönliche Kompetenzen, wie Kommunikationsfähigkeit oder Organisationstalent, werden in der Arbeitswelt immer bedeutsamer.

3. Kompetenzen der Familienarbeiter/-innen

Im Rahmen der Familienarbeit und im Ehrenamt werden Fähigkeiten erworben, die als wertvolle Schlüsselkompetenzen positive Effekte für die Erwerbsarbeit mit sich bringen. Damit rücken die Familie und das Ehrenamt als neue informelle Lernorte zunehmend ins Blickfeld. Insbesondere die Familie zeichnet sich durch ihre vielfältigen Tätigkeitsfelder aus, in denen neue Kompetenzen hinzugewonnen und vorhandene Fähigkeiten vertieft, ergänzt und weiter entwickelt werden.

„Aufgrund ihrer Unmittelbarkeit, Verbindlichkeit, Verantwortlichkeit und ihrer emotionalen Bezüge hat Familie eine stärkere und oft nachhaltigere Wirkung auf die Kompetenzentwicklung als formale Lernprozesse.“ (DJI 2000) Die Bedeutungszunahme dieses Bereichs wird aktuell weiter durch die Berücksichtigung im Deutschen Qualifikationsrahmen (www.deutscherqualifikationsrahmen.de) sichtbar. Die starke Nachfrage von Unternehmen nach sozial kompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steht in unmittelbarer Verbindung zu den neuen Rahmenbedingungen der Wirtschafts- und Arbeitswelt: Der Wandel der Wirtschaftsstrukturen, die Verbreitung der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien und der wachsende globale Wettbewerb erfordern eine Umstrukturierung von Organisationsformen und Arbeitsinhalten. Netzwerkartig organisierte Unternehmen mit flachen Hierarchien benötigen ein erweitertes Kompetenzprofil der Mitarbeit. Nicht mehr das fachliche Wissen, dessen Halbwertszeit aufgrund der rasanten technologischen Entwicklung immer kürzer wird, sondern persönliche Kompetenzen rücken dabei zunehmend in den Vordergrund. Flexible Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die kommunikativ und einfühlsam sind, gut organisieren und zügig auf komplexe Anforderungen reagieren können, werden damit zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil für Unternehmen (vgl. BMSG 2002).

Auch Männer in Führungspositionen können hiervon profitieren. Eine Schweizer Studie hat als Ergebnis herausgestellt, dass das Anforderungsprofil der Familien- und Hausarbeit weitgehend den Anforderungen in Führungspositionen entspricht (vgl. Koltzsch-Ruch 1998). Neueren Untersuchungen zufolge stammen nahezu 70 Prozent unserer erlernten Fähigkeiten aus dem informellen Bereich (vgl. DJI 2000).

Zwei Drittel der Managementqualitäten werden nicht im Betrieb, sondern in der Familie und im Ehrenamt erworben.

Mütter und Väter trainieren soziale Kompetenzen in der Familienarbeit tagtäglich intensiv und praxisnah. Eltern sind nachweislich belastbar, pragmatisch, weisen hervorragende organisatorische Fähigkeiten auf und beherrschen Multitasking und Konfliktmanagement. Zudem sind „Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger in der Regel hoch motiviert, zuverlässig und reich an Lebenserfahrung und Kompetenz“ (Aussage von Ministerin von

der Leyen, (Hoffmann 2008). Die Personalpolitik zahlreicher Unternehmen im Ausland zeigt, dass Aktivitäten im Bereich der Kindererziehung dort nicht als Karrierehemmnis, sondern vielmehr als Karrieremotor verstanden werden.

Arbeits- und Privatleben stellen keine getrennten, miteinander konkurrierenden Bereiche dar, sondern ergänzen sich sinnvoll.

Bei optimalem Management kann dadurch für beide Bereiche gleichermaßen ein erheblicher Gewinn erwachsen. Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass für Formulierungen im deutschen Sprachgebrauch wie „Babypause“ oder „Unterbrechung der Erwerbstätigkeit zugunsten der Familie“ dringend neue Begrifflichkeiten erforderlich werden.

Ein/e Familienhausfrau/-mann arbeitet nicht, sie/er macht **Babypause** und hat ihre/seine **Erwerbstätigkeit** zugunsten der Familie „**unterbrochen**“. Wird mit der Aufnahme einer neuen Tätigkeit nor-

malerweise automatisch eine Erweiterung des Horizontes verbunden, so wird Müttern und Vätern durch diese Bezeichnungen unterstellt, dass sie ihren Horizont während der Familien-

zeit eher einschränken. Familienzeit wird durch diese Formulierungen gesellschaftlich weiter als „allgemeine Fehlzeit“ verbucht.

Diese Begriffe gehen mit einer Entwertung des Engagements von Müttern und Vätern für Familie und Ehrenamt einher und unterstellen implizit, dass während der Familienphase weder Lerneffekte erzielt, noch Kompetenzen erworben werden die für das Berufsleben von Bedeutung sind. Dass dies nicht der Realität entspricht, sollte in den vorangegangenen Kapiteln deutlich geworden sein. Zumindest der langjährig gebrauchte Begriff des „Erziehungsurlaubs“ hat mit der zeitgerechten Umwandlung in „Elternzeit“ im Sprachgebrauch an Anerkennung gewonnen. In der Realität ist diese Aufwertung familiärer Tätigkeiten jedoch noch nicht ausreichend in den Köpfen der Menschen verankert. Als „Arbeit“ wird weiterhin nur das bezeichnet, was angemessen entlohnt wird. Hier gelten die Tätigkeitsfelder von Müttern und Vätern demnach nicht als Leistung, sondern als „Selbstverständlichkeit“.

Laut einer Befragung von Müttern und Vätern durch des Instituts für Demoskopie wurde die Arbeitsbelastung einer Mutter mit zwei kleinen Kindern als harter, stressiger „Rund-um-die-Uhr-Job“ mit großer Verantwortung und wenig Freizeit bezeichnet, der mit einem großen Verzicht einhergeht und nur wenig Anerkennung erfährt (IfD 2005). Würde man ein Stellenangebot für eine/n Familienmanager/in aufgeben, so würde das Tätigkeitsfeld bei der Säuglingspflege beginnen, über die Kinderbetreuung, Raum- und

Wäschepflege, Krankenversorgung, Kochen, Backen, Gartenpflege und Herstellung von Kleidern bis hin zu pädagogischen, psychologischen und therapeutisch beratenden Aufgaben reichen. Bei dieser Aufzählung handelt es sich zudem „nur“ um das „Basisprogramm“, das ehrenamtliches Engagement z.B. im Elternbeirat, die Organisation von Familienfesten oder die eigenständige Aneignung umfangreicher medizinischer Kenntnisse im Falle von speziellen Erkrankungen, Überempfindlichkeiten, Allergien des Kindes o.ä. noch gar nicht berücksichtigt.

Eine Studie aus dem Jahr 2009 brachte das Ergebnis hervor, dass 67 Prozent der Befragten der Meinung sind, dass Haus- und Familienarbeit noch keine ausreichende Anerkennung erhält (vgl. IfD 2009b).

Das eheliche Güterrecht unterstützt zudem weiter die Abhängigkeit der/des temporär aufgrund familiärer Fürsorgepflichten nicht Erwerbstätigen vom/von der arbeitende/n Ehepartner/in. Zunächst wird das während der Ehe erworbene Gehalt derjenigen bzw. demjenigen zugesprochen, die/der es aufgrund von Erwerbstätigkeit verdient. Erst im Fall einer Scheidung findet ein Zugewinnausgleich statt. Obgleich die Haushaltsführung (gem. §1360 BGB) von Rechtswegen zum Familienunterhalt beiträgt, hat die ausführende Person weder einen Anspruch auf angemessene Bezahlung der Partnerin bzw. des Partners noch werden Beiträge in deren/dessen Renten- oder Unfallversicherung entrichtet. Erschwerend wirkt sich in diesem Kontext auch das seit dem 1.1.2008 geltende neue Unterhaltsrecht aus. Im Trennungsfall zielt dieses nunmehr auf Selbstversorgung beider Partner ab Vollendung des dritten Lebensjahres des jüngsten Kindes ab.

Mit Einführung des Elterngeldes erhalten beide Elternteile, die die Erziehung in den ersten zwölf bzw. vierzehn Monaten eines Kindes übernehmen, einen finanziellen Ausgleich der sich am durchschnittlichen Nettolohn der vergangenen zwölf Monate orientiert. Dies stellt insbesondere für Männer, die im Erwerbsbereich oftmals noch höhere Einkommen erzielen, einen monetären Anreiz zur aktiven Beteiligung an der Elternzeit dar. Zudem leistet die in den meisten Fällen deutliche Erhöhung des finanziellen Ausgleichs einen Beitrag zur gesellschaftlichen Aufwertung familiärer Tätigkeiten (vgl. Rost 2006).

Wenn Familienarbeit finanziell angemessen gewürdigt wird und die qualitativen Anforderungen der damit verbundenen Tätigkeiten stärker herausgestellt werden, dann wird das gesellschaftliche Ansehen von Familienarbeit zunehmen. Folglich werden sich auch mehr Männer ermutigt fühlen, ihre Rolle als aktive Väter selbstbewusst wahrzunehmen.

Schon der bedeutende Wirtschaftstheoretiker des 19. Jahrhunderts, Friedrich List, hat dieses Paradoxum mit den Worten wiedergegeben: „Wer Schweine erzieht, ist ein produktives, wer Kinder erzieht, ein unproduktives Mitglied der Gesellschaft.“



Schweden und Frankreich unterstützen bereits seit Jahren erwerbstätige Eltern

In diesen Ländern ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf längst Selbstverständlichkeit. Was machen die europäischen Nachbarn anders? Wie sieht dort der Alltag für Mütter, Väter und Kinder aus?

4. Blick über den Tellerrand: Wie machen es unsere europäischen Nachbarn?

4.1 Schweden – Erziehungsarbeit ist keine reine „Frauensache“

In Schweden zielt die Familienpolitik nicht nur darauf ab, das Kindeswohl zu fördern, sondern wirkt gleichermaßen auf eine Gleichstellung der Geschlechter hin. Frauen und Männer sollen einen gleichberechtigten Zugang zum Arbeitsmarkt erhalten. Um dies zu erreichen, wurden Rahmenbedingungen geschaffen, die sich am Leitbild berufstätiger Eltern orientieren. In Schweden erhalten erwerbstätige Eltern demnach viel und nicht erwerbstätige Eltern weniger Unterstützung.

Im Zuge dessen kommen insbesondere Modelle zur Anwendung, die die Erziehungsverantwortung beider Elternteile nachhaltig stärken sollen. 1974 hat Schweden als erstes Land beiden Elternteilen einen Anspruch auf bezahlte Elternzeit eingeräumt (vgl. bpb 2003). Diese bemisst sich heute auf insgesamt achtzehn Monate bei gleichzeitigem Bezug von Krankengeld, dessen Höhe 80 Prozent des letzten Verdienstes beträgt (Lehner 2006). Seit 1995 ist eine zusätzliche Komponente hinzugekommen, die feste Zeiten von aktuell jeweils zwei Monaten sowohl für die Mutter als auch den Vater vorsieht und insbesondere Männer zu einer stärkeren Teilhabe am Familienleben motivieren soll. Bei Nichtbeanspruchung beider Elternteile verfällt die zusätzliche Zeit, ähnlich den in Deutschland eingeführten sogenannten Partnermonaten. Darüber hinaus erhalten Familien 90 Tage lang einen Tagessatz von 13 Euro. Seit dem 1. Januar 2008 bekommen Familien, bei denen die Elternzeit partnerschaftlich aufgeteilt wird, zudem einen Gleichstellungsbonus von monatlich 3.000 SEK (vgl. Ray 2008). Die Finanzierung der Familienleistungen erfolgt als Elternversicherung über Sozialversicherungsbeiträge. Damit findet die mit der Familie verbundene Einbindung in die Sozialversicherung im Gegensatz zum deutschen Modell nicht über die Institution der Ehe statt, sondern über die Betreuung von Kindern. Die Elternzeit muss nicht zwingend in den ersten Monaten nach der Geburt genommen, sondern kann während der ersten acht Lebensjahre als Vollzeit- oder Teilzeitfreistellung beansprucht werden. Eine parallele Erwerbsbeteiligung der Eltern in Teilzeit erweitert die Bezugszeit des Elterngeldes bis zur hundertprozentigen Ausschöpfung des Anspruchs. Im Jahr 1980 hat Schweden zudem eine so genannte „Geschwindigkeitsprämie“ eingeführt, um eine Benachteiligung von teilzeiterwerbstätigen Eltern zu verhindern. Demnach bemisst sich die Höhe des Elterngeldes bei zwei oder mehr Kindern, sofern der Abstand zwischen den Geburten 30 Monate nicht übersteigt, an der Höhe des vor der Geburt des vorigen Kindes bezogenen Einkommens und nicht am Entgelt der zuletzt ausgeübten Tätigkeit mit reduzierter Stundenzahl.

4.2 Frankreich – Beruf UND Familie – was sonst?

Während der ersten acht Lebensjahre eines Kindes haben beide Elternteile einen Rechtsanspruch auf eine Reduzierung der täglichen Arbeitszeit von bis zu zwei Stunden. Ein Lohnausgleich hierfür ist nicht vorgesehen. Für Arzttermine, Einschulungen, Elternsprechtage o.ä. stehen Mutter, Vater oder einer beauftragten Person zudem eine Arbeitsfreistellung von bis zu 120 Tagen pro Kind unter gleichzeitigem Bezug eines zeitweiligen Elterngeldes von 80 Prozent des Einkommens zu. Die Stärkung der Beteiligung von Männern an der Familienzeit wurde in Schweden zu Beginn der 1970er Jahre durch öffentliche Kampagnen, Bildungsangebote und strukturelle Maßnahmen gezielt unterstützt.

Die Kinderbetreuung liegt in Schweden, ähnlich wie in Frankreich, vorwiegend in staatlicher Hand. Bis zum sechsten Lebensjahr haben Kinder erwerbstätiger Eltern einen Anspruch auf den Besuch einer Kindertageseinrichtung. Diese sind in ausreichendem Umfang vorhanden und können wahlweise halb- oder ganztägig in Anspruch genommen werden. Die Gebühren für diese Betreuung richten sich nach der Nutzungsdauer sowie dem Einkommen der Eltern. Im Anschluss daran besuchen 80 Prozent der Kinder eine ganzjährig geöffnete Vorschule. Während für Kinder erwerbstätiger Eltern ein Rechtsanspruch besteht, wurde Kindern nicht erwerbstätiger Eltern erst im Jahr 2002 die Möglichkeit eingeräumt, diese Einrichtungen zumindest für bis zu drei Stunden täglich zu nutzen. Für schulpflichtige Kinder stehen ausreichend gebührenpflichtige Nachmittags- und Ferienangebote in Freizeitheimen zur Verfügung, deren Programme eng an den Arbeitszeiten der Eltern ausgerichtet sind (vgl. bpb 2003).

Die Familienpolitik in Schweden fördert seit vielen Jahren gezielt eine parallele Teilhabe am Familien- und Berufsleben. Demnach ist es selbstverständlich, dass sowohl Mütter als auch Väter beide Lebenswelten miteinander vereinbaren. Erwerbstätige Mütter werden hier nicht als „Rabenmutter“ betrachtet. Hausfrauen gelten vielmehr als „überholt und müssen sich die Frage gefallen lassen, womit sie sich eigentlich den ganzen Tag lang beschäftigen.“ (Jönsson 2002). Ebenso werden Männer in Skandinavien, die nach 17 Uhr im Büro sind, nach Aussage des Zukunftsforschers Matthias Horx als „Dauersitzer“ bezeichnet und mit der Frage konfrontiert, ob sie möglicherweise ein Familienproblem hätten. (Obgleich diese Sichtweisen deutlich von denen in Deutschland abweichen, lassen sie sich nicht als uneingeschränkt positiv bewerten. Frauen und Männer sollten „echte Wahlmöglichkeiten“ erhalten und sich nicht dem gesellschaftlichen Druck beugen müssen.)

Trotz seines Erfolgs in Bezug auf eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird das schwedische Modell aufgrund seiner starken Ausrichtung an erwerbstätigen Eltern kritisiert. Gegner bemängeln, dass die aktuellen Leistungen eine Integration von Kindern aus sozial schwachen und Migrantenfamilien nur unzureichend gewährleisten und dem Chancengleichheitsgedanken in Bezug auf diese Zielgruppe bei den aktuell bestehenden Rahmenbedingungen kaum Rechnung tragen.

Laut einer Befragung des Instituts für Demoskopie Allensbach (IfD) ist in Frankreich mit 62 Prozent die Mehrheit der weiblichen Bevölkerung der Ansicht, dass sich Beruf und Familie gut vereinbaren lassen. Im Vergleich dazu waren in Deutschland nur 22 Prozent der Frauen von dieser Aussage überzeugt (IfD 2007b). Doch wie lässt sich diese Zufriedenheit erreichen? Auf welche Maßnahmen und Vereinbarkeitsmodelle greifen unsere französischen Nachbarn zurück?

Richten wir unseren Blick auf Frauen in Deutschland und Frankreich, so lässt sich hier generell zunächst kein deutlicher Unterschied in Bezug auf die Erwerbsbeteiligung erkennen. Während in Deutschland im Jahr 2007 bundesweit etwa 70 Prozent der Frauen einer Erwerbstätigkeit nachgingen, waren es in Frankreich mit insgesamt 65 Prozent sogar deutlich weniger. Bei Betrachtung der Müttererwerbstätigkeit zeigen sich erste Differenzen (Frankreich: 62 Prozent, Deutschland: 58 Prozent), die jedoch noch nicht stark ins Gewicht fallen. Interessanter wird es beim Vergleich der Erwerbstätigkeit von Müttern mit Kindern unter drei Jahren. Nach Angaben der OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) waren in Frankreich mit rund 54 Prozent mehr als die Hälfte der Mütter von Kleinkindern berufstätig. Zudem ist eine Entscheidung für Kinder weniger eng an eine Reduzierung des Erwerbsumfangs von Müttern gekoppelt. Insbesondere die Geburt des ersten Kindes wirkt sich nur geringfügig auf den Beschäftigungsumfang der erwerbstätigen Mütter aus. Während in Deutschland etwa drei Viertel der unter Dreijährigen ausschließlich von einem Elternteil betreut werden, ist dies in Frankreich nicht einmal bei der Hälfte der Kinder der Fall.

Dies lässt sich zu einem nicht unerheblichen Teil auf die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zurückführen. Während berufstätige Mütter in Deutschland bis vor wenigen Jahren noch mit Bezeichnungen wie „Rabenmutter“ konfrontiert wurden, die implizit unterstellten, dass sie ihre persönlichen und beruflichen Interessen vor das Wohlergehen ihrer Kinder stellen, unterscheidet sich die gesellschaftliche Sichtweise in Frankreich in diesem Kontext deutlich. Hier gehört die parallele Bewerksstellung von Beruf und Familie selbstverständlich zum Lebensmodell. Die frühe externe Betreuung von Kindern ist nicht nur allgemein akzeptiert, sondern stellt eine wichtige Komponente des nationalen Schulsystems dar.

Die Vorschulerziehung wird in erheblichem Maße politisch favorisiert. Nahezu alle zweieinhalb- bis sechsjährigen Kinder besuchen ganztägig die kostenlose „école maternelle“, in der die sozialen, emotionalen und kognitiven Fähigkeiten der Kinder durch gut ausgebildete Lehrkräfte aus dem Vorschul- und Primarbereich frühzeitig geschult und trainiert werden. Darüber hinaus lernen die Kinder in diesen Einrichtungen ab Vollendung des fünften Lebensjahres Lesen, Schreiben und Rechnen. Die pädagogischen Praktiken sind frühzeitig auf die Arbeit in der Gemeinschaft und angeleitete Projektarbeiten ausgerichtet. Eltern haben demnach kein schlechtes Gewissen, ihren Nachwuchs außerhalb der

Familie betreuen zu lassen – ganz im Gegenteil. Untersuchungen belegen, dass die Länge der Vorschulbesuchsdauer signifikant mit einer Verringerung der schulischen Wiederholungsrate korrespondiert. Damit bringt der Besuch der Vorschule Kindern aller gesellschaftlichen Schichten deutliche Vorteile im Hinblick auf ihre schulische Laufbahn.

Im Bereich der Schulkinderbetreuung hat Frankreich ebenfalls einen eigenen Weg eingeschlagen. Das Hortsystem wird durch den Besuch einer Ganztagschule ersetzt. Neben einem gemeinsamen Mittagessen, dessen Kostenbeitrag sich in Abhängigkeit zum Einkommen der Eltern bemisst und für kinderreiche Familien entfällt, können die Schülerinnen und Schüler vor und nach den Unterrichtszeiten aus einem Angebot flankierender Freizeitangebote wählen.

Der Kleinkindbetreuung stehen Französinen und Franzosen aufgeschlossen gegenüber. 62 Prozent der französischen Frauen geben an, dass bereits Kinder im ersten Lebensjahr extern betreut werden können. Von den deutschen Frauen stimmten lediglich sieben Prozent dieser Aussage zu. Für die Kinderbetreuung von zwei Monaten bis zur Vollendung des zweiten Lebensjahres steht den Eltern in Frankreich eine große Vielfalt an geförderten Betreuungsmöglichkeiten zur Auswahl. Neben öffentlichen Kinderkrippen, auf die kein Rechtsanspruch besteht, wird die Betreuung von Kleinkindern durch Elterninitiativ-Krippen sowie Tagesmütter und -väter gewährleistet, die seit Einführung des cheque emploi-service universel (Cesu), dem Dienstleistungsscheck, am 1. Januar 2006 mit steuerlichen Vorteilen einhergehen. Dieses Instrument leistet einen Beitrag dazu, dass zahlreiche Bürgerinnen und Bürger in Frankreich einen günstigen Zugang zu legalen, qualitativ hochwertigen Dienstleistungen von der Kinder- und Hausaufgabenbetreuung, über die Pflege von Angehörigen, Putz- oder Bügelhilfen bis hin zur Unterstützung bei der Gartenarbeit erhalten. Zudem können Arbeitgeber den Dienstleistungsscheck im Rahmen ihrer Sozial- und Personalpolitik bezuschussen, sodass der Anteil der Bezieherin bzw. des Bezieher gänzlich übernommen oder deutlich reduziert werden kann.

Die Höhe des Elterngeldes, das bereits Mitte der 1980er Jahre eingeführt wurde, bemisst sich in Frankreich bei vollständiger Aufgabe der Erwerbstätigkeit auf maximal 536 Euro. Der Anspruch besteht ab dem zweiten Kind und richtet sich nach Familiengröße und Erwerbsumfang. Die Bezugsdauer des Elterngeldes beträgt beim ersten Kind sechs Monate und kann bei mehreren Kindern auf maximal drei Jahre ausgedehnt werden. Anreize für eine stärkere Beteiligung von Vätern gibt es in unserem französischen Nachbarland keine. Allerdings haben diese seit 2002 einen eigenen Anspruch auf eine 14-tägige bezahlte Freistellung von der Erwerbsarbeit nach der Geburt eines Kindes. Entsprechend gering ist die Beteiligung der Väter an der Elternzeit. Diese wird angesichts der noch eher traditionellen Rollenverteilung und der Höhe des Elterngeldes, das bei höheren Einkommen mit erheblichen Einbußen einhergeht, zu 99 Prozent von den Müttern in Anspruch genommen. Die verhältnismäßig kurze Bezugsdauer stellt jedoch auch für Mütter einen Anreiz dar, zügig

ins Berufsleben zurückzukehren. Ergebnisse einer Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach (IfD) zeigen, dass französische Mütter eine Vollzeitberufstätigkeit beider Partner im Sinne des Zweiverdienermodells präferieren.

Über das Elterngeld hinaus stehen Familien in Frankreich weitere Transferleistungen der Familienkasse zur Verfügung:

- Kindergeld ab dem zweiten Kind
- Familienergänzungsbeihilfen für Familien mit mehr als drei Kindern
- Einkommensabhängige Beihilfen zum Schulbeginn
- Kleinkindbeihilfen für unter Dreijährige
- Beihilfe zur häuslichen Betreuung
- Beihilfe zur Beschäftigung einer Tagesmutter
- Beihilfe für Alleinerziehende
- Wohnbeihilfen

Die familienpolitischen Aktivitäten in Frankreich waren früher als in Deutschland darauf ausgerichtet, die Erwerbschancen von Frauen gezielt zu verbessern. Hier besteht in Deutschland u.a. in den Bereichen der Ganztagschulen und der Absetzbarkeit von haushaltsnahen Dienstleistungen noch deutlicher Nachholbedarf.

Ein erheblicher Teil des französischen Erfolgsmodells beruht auf den Einstellungen der Gesellschaft zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie selbst. Kinder werden in Frankreich als Bereicherung und Glücksfaktor empfunden. Dies geht jedoch nicht damit einher, dass Mütter oder Väter durch die Geburt eines Kindes ihr berufliches Fortkommen vernachlässigen. Sie sind vielmehr der Überzeugung, dass Kinder neben ihren Eltern ein abwechslungsreiches Umfeld benötigen, in dem sie sich frühzeitig ausprobieren, mit Gleichaltrigen spielen sowie lernen können und vielseitig gefördert werden.

Für eine erfolgreiche Vereinbarung von Beruf und Familie ist die innere Einstellung entscheidend.

Ratgeber für die Praxis





Mit Selbstbewusstsein zurück in den Beruf

Als „Familienarbeiter/-in“ haben Sie viele Kompetenzen, die für Arbeitgeber attraktiv sind, und die Sie für die Rückkehr in den Beruf nutzen können. In diesem Kapitel erfahren Sie, wie Sie sich Ihre Stärken bewusst machen und wie Sie Ihre Leistungsfähigkeit ins Licht rücken.

1. Erkennen Sie Ihre Stärken und setzen Sie diese gezielt ein

Sie haben einige Monate oder Jahre in der Familie gearbeitet und müssen sich nun, zu Beginn Ihres Wiedereinstiegs, neben einer zu Unrecht vorherrschenden gesellschaftlichen Abwertung der Familienarbeit, oftmals zusätzlich mit einer „Abqualifizierung“, nämlich der Ihrer beruflichen Fähigkeiten, auseinandersetzen. Eventuell haben Sie das Gefühl, dass Ihnen überhaupt nicht mehr zugetraut wird, im Erwerbsleben bestehen zu können.

Lassen Sie sich von diesem vollkommen fälschlichen Vorurteil nicht entmutigen. Führen Sie sich vor Augen, was Sie in der vergangenen Zeit alles geleistet haben. Ihnen wird bewusst werden, dass der Arbeitsplatz „Familienhaushalt“ vielen anspruchsvollen Erwerbsarbeitsplätzen ebenbürtig ist und von dort auch in andere Berufsbereiche übertragen werden kann. Für Ihr persönliches Ziel, den beruflich erfolgreichen Wiedereinstieg, sind Haushalts- und Familienführung keine verlorene Zeit. Die dabei erworbenen Kompetenzen gewinnen in einer sich rasch verändernden Arbeitswelt als Schlüsselkompetenzen vielmehr immer stärker an Bedeutung.

Erfolg im Beruf hat, wer fachliche und soziale Fähigkeiten vereint. Nur wenn Sie über entsprechende Schlüsselkompetenzen verfügen, werden Sie auch die häufig wechselnden fachlichen Anforderungen erfolgreich bewältigen (vgl. BAA 2008).

Was Ihre kinderlosen Kolleginnen und Kollegen durch kostspielige und zeitaufwändige Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbesserung der sozialen, kommunikativen und organisatorischen Kompetenzen erlernen, bringen Sie durch „Learning by doing“ direkt aus der Praxis für die Praxis mit. Machen Sie sich Ihre Vorzüge bewusst, dann werden Sie sowohl Ihren Arbeitgeber als auch Ihr kollegiales Umfeld davon überzeugen können.

Kompetenz	Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit	Eigene Beispiele	Bedeutung im Berufsleben	Grad der Ausprägung/Selbsteinschätzung
<p>1. Kommunikations- und Kontaktfähigkeit (Fähigkeit, mit einer oder mehreren Personen ein Gespräch zu führen, zuzuhören und das Gespräch aufrecht zu halten. Kontakte knüpfen und gerne mit Menschen zusammen sein.)</p>	<p>Kindern, Partner/-in, Eltern oder Freunden aufmerksam zuhören, ohne zu unterbrechen</p> <p>Gefühle, Freude oder Probleme aus dem Gespräch herausspüren</p> <p>in Gesprächen mit der Familie, anderen Eltern oder Freunden eigene Gedanken, Meinungen und Gefühle einbringen</p> <p>Kontakte mit der Nachbarschaft, zu anderen Eltern, Schule oder Kindergarten knüpfen</p> <p>sich Zeit für andere nehmen</p> <p>Partner/-in oder Kinder loben, motivieren oder Trost spenden</p>		<p>Zur erfolgreichen Gestaltung von Kundenkontakten (insb. im Dienstleistungsbereich) zählt eine ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit zu den zentralen Anforderungen.</p> <p>Im Umgang mit Kolleginnen und Kollegen sowie gegenüber Vorgesetzten erweist sich eine ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit für einen reibungslosen Informationsfluss und einen guten Umgang als wichtig.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>2. Konfliktfähigkeit und Durchsetzungskraft (Unterschiedliche Ansichten und Probleme offen ansprechen. Gemeinsam nach konstruktiven Lösungen suchen.)</p>	<p>bei unterschiedlichen Freizeitinteressen Kombinationsmöglichkeiten und Kompromisse suchen</p> <p>bei Streitigkeiten vermittelnd einwirken</p> <p>sich bei Konflikten nicht aus dem Gleichgewicht bringen lassen und den Überblick über die Situation behalten</p> <p>unterschiedliche Meinungen ansprechen</p> <p>Reklamationen tätigen</p> <p>mit Problemen in der Familie umgehen (Schulprobleme, Probleme in der Arbeit)</p> <p>zur Problemlösung Vorschläge anderer berücksichtigen</p>		<p>In der Arbeitswelt ist es erfolgsentscheidend, sich in Konfliktsituationen mit den besseren Argumenten durchzusetzen.</p> <p>Die Fähigkeit, „nein“ sagen zu können und eigene Freiräume zu sichern, gilt als erfolgreiche Strategie im Berufsleben.</p> <p>Konfliktsituationen zwischen Kolleginnen und Kollegen oder dem Vorgesetzten erfordern u.a. die Fähigkeit, Konflikte bis zu einem bestimmten Maß „aushalten“ zu können, darüber hinaus wird hier ebenfalls die Fähigkeit zur Konfliktlösung erforderlich.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>3. Delegation und Führung (Aufgaben an andere angemessen übertragen. Auf ein faires und kollegiales Verhalten achten.)</p>	<p>Aufgaben im Haushalt und auf die Familienmitglieder angemessen aufteilen</p> <p>andere nicht über- oder unterfordern</p> <p>loben</p> <p>mit Disziplinproblemen angemessen umgehen</p>		<p>Im beruflichen Umfeld ist es von großer Bedeutung, Aufgaben auch mal abzugeben oder im Team zu lösen. In diesem Kontext ist es wichtig, die Kompetenzen der jeweiligen Mitarbeiterin bzw. des jeweiligen Mitarbeiters richtig einzuschätzen, um sie bzw. ihn mit der Anforderung weder zu unter- noch zu überfordern.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>4. Einfühlungsvermögen (Sich in die Lage einer anderen Person hineinversetzen und sie verstehen können.)</p>	<p>Bedürfnisse und Probleme der Familienmitglieder jeden Alters erkennen und ansprechen</p> <p>Verständnis für Probleme von Familienmitgliedern, Freunden etc. haben</p> <p>auf Gefühle oder Bedürfnisse der Familienmitglieder, Freunde oder Nachbarn Rücksicht nehmen</p>		<p>Die Organisation von Arbeitsprozessen, insbesondere in Teamarbeit, deren Mitglieder je nach Aufgabenstellung wechseln, erfordert ein hohes Maß an sozialem Know-How und Einfühlungsvermögen für die unterschiedlichen Situationen der Mitglieder. Dieser Aspekt gewinnt durch die Zunahme an interdisziplinären und internationalen Teams, deren Mitglieder unterschiedlichen Fachrichtungen oder Kulturen entstammen, künftig noch stärker an Bedeutung.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>5. Planung und Organisation Koordination und Kontrolle (Aufgaben und Ziele systematisch planen. Zielgerichtet vorgehen und Prioritäten setzen.)</p>	<p>Überblick über anstehende Arbeiten/Aufgaben schaffen</p> <p>finanzielle Ausgaben kontrollieren</p> <p>Familienaktivitäten unter Berücksichtigung verschiedener Interessen planen</p> <p>Termine koordinieren und einhalten</p> <p>Familienfeiern wie z.B. Kindergeburtstage, Taufe o.ä. planen und ausrichten</p> <p>Organisation anstehender Umzüge, Renovierungen</p> <p>Aufbau eines Familiennetzwerkes zur gegenseitigen Entlastung (z.B. Kinderbetreuung, Bringen und Abholen von Freizeitaktivitäten, Mittagessen etc.)</p>		<p>Die Planung von Abläufen und die Organisation von Aufgaben prägen die Arbeitswelt in hohem Maße. Dies nimmt angesichts der Öffnung der Wirtschafts- und Arbeitsmärkte kontinuierlich an Bedeutung zu.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>

Kompetenz	Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit	Eigene Beispiele	Bedeutung im Berufsleben	Grad der Ausprägung/Selbsteinschätzung
<p>6. Flexibilität, Kreativität, Lern- und Veränderungsbereitschaft (Sein gewohntes Denken und Verhalten einer neuen Situation entsprechend anpassen/umstellen. Offen für Veränderungen sein und sich in angemessener Zeit entsprechendes Wissen und notwendige Fähigkeiten aneignen. Eigene, auch unkonventionelle Ideen entwickeln und entsprechend umsetzen.)</p>	<p>unvorhergesehene Ereignissen (Krankheit, Besuch, Einladung) flexibel meistern</p> <p>sich auf kurzfristige Veränderungen zügig einstellen z.B. ursprünglich geplanter Kindergeburtstag fällt wegen schlechten Wetters buchstäblich ins Wasser – ein neues Alternativprogramm ist gefragt</p> <p>sich mit spezifischen Themen (z.B. Kindererziehung, Ernährung, Krankheiten, Wohnen) auseinandersetzen und entsprechendes Wissen aneignen</p>		<p>Das zügige Reagieren auf neue Situationen und der kontinuierliche Umgang mit Veränderungen stellen wettbewerbsentscheidende Herausforderungen der Arbeits- und Wirtschaftswelt dar.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>7. Eigeninitiative und Motivation (Problemsituationen/Herausforderungen eigeninitiiert lösen bzw. annehmen. Sich für die Erreichung von Zielen einsetzen. Spaß an der Arbeit haben.)</p>	<p>andere mit eigenen Ideen zu Veränderungen anregen</p> <p>Vorschläge für die Freizeitgestaltung unterbreiten</p> <p>Ideen der Familienmitglieder aufgreifen</p> <p>Feste und Besuche organisieren und umsetzen</p> <p>Aufgaben rasch und gewissenhaft erledigen</p>		<p>Das rasche und erfolgreiche Lösen von Problemen prägt eine teamorientierte Arbeitskultur in hohem Maße.</p> <p>Die Fähigkeit, sich laufend mit neuen Inhalten auseinander zu setzen, wird in einer sich ständig ändernden Berufswelt, in der Know-How eine immer kürzere Halbwertszeit besitzt, zur unabdingbaren Voraussetzung.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>8. Selbstbehauptung und Entscheidungsfähigkeit (Eigene Bedürfnisse und Ziele ausdrücken und durchsetzen können. Sich von anderen abgrenzen. Entscheidungen unter Berücksichtigung von Konsequenzen und Risiken treffen.)</p>	<p>nicht bedingungslos auf Wünsche und Forderungen der Familienmitglieder eingehen</p> <p>eigene Freiräume für persönliche Wünsche und Interessen schaffen</p> <p>Entscheidungen in Bezug auf anstehende Neuanschaffungen treffen</p> <p>umfangreiche Informationsquellen im Zuge einer Entscheidungsfindung auf tun und einbeziehen</p> <p>Familienmitglieder am Entscheidungsfindungsprozess beteiligen und Verantwortlichkeit für die getroffene Entscheidung auf alle Beteiligten gleichmäßig übertragen</p>		<p>In der Arbeitswelt stellt es eine unabdingbare Voraussetzung dar, Aufgaben strukturiert zu bearbeiten und Prioritäten zu setzen. Hier gilt es, zwar für das betriebliche Umfeld ansprechbar zu bleiben, parallel jedoch die eigenen Ziele nicht aus den Augen zu verlieren.</p> <p>Zudem stellt die Beschleunigung der Arbeits- und Wirtschaftswelt auch die Akteure vor die Herausforderung einer zügigen Entscheidungsfindung. In diesem Kontext werden Menschen gebraucht, die sich zügig Informationen als Kalkulationsgrundlage beschaffen, abwägen und klare Entscheidungen treffen können.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>9. Belastbarkeit (Geforderte Leistung auch unter schwierigen Umständen und unter Stress erbringen können. Durchhaltevermögen, Disziplin und Ausdauer zeigen. Aufgaben parallel bearbeiten.)</p>	<p>Aufgaben unter Zeitdruck erledigen</p> <p>in kritischen Situationen Ruhe bewahren</p> <p>gleichmäßiges Leistungs- und Sozialverhalten über lange Zeiträume hinweg unter Beweis stellen</p> <p>gezieltes Fortsetzen einer Aufgabe nach Unterbrechungen oder Störungen</p> <p>mehrere Tätigkeiten parallel ausführen</p>		<p>Die zunehmende Globalisierung und der rasante technologische Wandel führen zwangsläufig zu einer Beschleunigung der Prozesse in der Arbeits- und Wirtschaftswelt. Um diesen Anforderungen ausreichend gerecht werden zu können, werden Potenzialträger benötigt, die auch in stressigen Zeiten den Überblick behalten und Schwierigkeiten strukturiert und zügig angehen.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>10. Verantwortungsfähigkeit und Verantwortungsbereitschaft (Aufgaben übernehmen und Verantwortung für das eigenen Handeln tragen.)</p>	<p>Sorge für das körperliche und seelische Wohlbefinden der Familie übernehmen</p> <p>Eigene Interessen/Bedürfnisse zum Wohle der Familie zurückstellen</p> <p>Bewusstsein über die Verantwortung des eigenen Handelns entwickeln</p> <p>Verantwortung für das Familienbudget übernehmen</p>		<p>Im Zuge einer sich kontinuierlich ändernden Konjunkturlage, die in Spitzenzeiten vielfach einen erhöhten Einsatz der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erfordert, oder z.B. der verlängerten Öffnungszeiten im Einzelhandel setzen Unternehmen zunehmend auf die Loyalität ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>11. Teamfähigkeit (Fähigkeit, in einer Gruppe sozial zu agieren, dort eine Position einzunehmen und seine Kompetenzen optimal einzubringen.)</p>	<p>Väter und Mütter sorgen dafür, dass sich jeder im Familiengefüge wohl fühlt, dass seine Interessen ausreichen berücksichtigt und seine Fähigkeiten gefördert werden.</p> <p>Eltern sorgen durch regelmäßige Rituale und Unternehmungen dafür, dass das „Wir-Gefühl“ der Familie gestärkt wird.</p> <p>Väter und Mütter kennen Stärken und Vorlieben der übrigen Familienmitglieder und berücksichtigen diese beim Einsatz im Bereich der familiären Aufgabenteilung.</p>		<p>Im Rahmen der zunehmenden Globalisierung wird die Arbeit heute immer stärker in internationalen Teams verrichtet. Zudem gewinnt auch die Erfüllung einer Aufgabe in interdisziplinären Teams, mit Mitgliedern aus unterschiedlichen Fachbereichen, in der Arbeitswelt zunehmend an Bedeutung. Der Erfolg dieser „innovativen Arbeitsformen“ steht in Abhängigkeit vom Einfühlungsvermögen, der Rücksichtnahme und der optimalen Organisation und Aufgabenverteilung im jeweiligen Team.</p>	<p>1 (sehr gut) 2 3 4 5 (gar nicht)</p>
<p>12. Motivationsfähigkeit/Emotionale Intelligenz (Fähigkeit, die eigenen Gefühle und die Gefühle anderer wahrzunehmen, sie zu identifizieren und diese Information zur positiven Leitung des Denkens und des Handelns einzusetzen.)</p>	<p>Väter und Mütter können Lob und Anerkennung aussprechen, ihre Kinder trösten, ihnen Hilfestellungen geben und so zu neuem Selbstvertrauen verhelfen.</p> <p>Partner können einander unterstützen und Mut machen, wenn z.B. der Wiedereinstieg in den Beruf ansteht oder sich im Berufsleben Hürden auftun.</p>			

1.1 Erstellen Sie Ihr persönliches Kompetenzprofil

Werfen Sie einen bewussten Blick auf Ihren persönlichen Lebensbereich „Familiertätigkeit“. Führen Sie Ihre Aufgaben aus der Familie, dem Hobby, dem Ehrenamt u.a. systematisch auf. Überlegen Sie, welche Kompetenzen Sie bei der Aufgabenbewältigung für sich persönlich neu hinzugewonnen, weiterentwickelt oder kontinuierlich trainiert haben. Fassen Sie diese Kenntnisse begrifflich und denken Sie darüber nach, in welchen Bereichen des Arbeitslebens Sie diese gezielt zur Anwendung bringen können. Erste Anregungen zur Erstellung Ihres persönlichen Kompetenzprofils geben Ihnen die vorangestellten Checklisten. Hier sind zwölf wichtige Schlüsselqualifikationen aufgeführt und durch allgemeine Beispiele aus der täglichen Familien- und Hausarbeit veranschaulicht. Zudem finden Sie parallel die Bedeutung der in der Familienarbeit erworbenen Kompetenzen für die Arbeitswelt exemplarisch aufgeführt. Sie haben die Möglichkeit, Ihre persönlichen Kompetenzen weiter zu ergänzen und die „Soft-Skills“ je nach Ausprägung auf einer Skala von 1 (sehr gut) bis 5 (gar nicht) persönlich einzuschätzen. Ihnen wird schnell deutlich werden: **Die Arbeitswelt braucht Menschen mit Ihren Qualifikationen.**

Bedenken Sie: Häufig tun wir mehr, als uns auf den ersten Blick bewusst ist. Vielleicht haben Sie Tätigkeiten, die Ihnen bereits in „Fleisch und Blut übergegangen“ und beinahe selbstverständlich für Sie geworden sind, zunächst übersehen?

Sie werden staunen, wie viele Erfahrungen und Kompetenzen Sie im Laufe Ihres Lebens hinzu gewonnen haben, über welch ungeahntes Potenzial Sie verfügen und wie viele Synergieeffekte sich Ihnen offenbaren.

Diese Übung eignet sich, um zunächst selbst Kenntnis über Ihre individuellen Stärken zu erlangen, diese deutlich zu formulieren und als Grundlage für Ihren bevorstehenden Bewerbungsprozess erfolgreich zu nutzen. Denn erst wenn Sie Ihre Stärken selbst erkennen und entsprechend würdigen, können Sie diese mit Stellenausschreibungen abgleichen und im Bewerbungsprozess angemessen zur Geltung bringen.

Tipp: Um die Effektivität des Prozesses zu steigern, kann es hilfreich sein, die Checkliste zusätzlich an eine Ihnen vertraute Person weiterzureichen und diese um einen Fremdeinschätzung zu bitten. Häufig nehmen wir uns selbst anders wahr als unsere Umwelt. Bei Abweichungen zu Ihrer Selbsteinschätzung können Sie diese Punkte in einem persönlichen Anschlussgespräch diskutieren und sich die Gründe für die unterschiedliche Einschätzung nennen lassen.

1.2 Zeigen Sie Ihre Stärken und Personalchefs sind begeistert. Tipps aus der Beratungspraxis von Sabine Fenn-Abbenseth

Die Karriereberaterin Sabine Fenn-Abbenseth ist in den letzten 14 Jahren zur Ansprechpartnerin für viele Frauen geworden, die nach der Familienpause ins Arbeitsleben zurückkehren wollten. Aus zahlreichen Coachings weiß die Marbacherin, dass der Wiedereinstieg vielen schwer fällt. Doch Fenn-Abbenseth hat zahlreichen Frauen und zunehmend auch Männern den Weg zu einer neuen Arbeit geebnet. Die Beraterin gibt Ihnen wertvolle Anregungen und Tipps, die bei der Stellensuche und beim Bewerben nützlich sind.



Frauen, die für ihre Kinder zu Hause bleiben, werden als „Hausfrauen“ oft nicht ernst genommen und Frauen, trotz der Kinder arbeiten gehen, werden als „Rabenmütter“ beschimpft. Offensichtlich können es Mütter heute niemanden mehr recht machen. Deshalb sollten Frauen ihren Weg finden und ihre Wünsche und Ziele verwirklichen.

Wenn Väter Familienarbeit übernehmen, dann vielfach nur kurz und der Wiedereinstieg in den Beruf ist meist selbstverständlich. Zwar leiden auch Männer unter Vorurteilen und kämpfen gegen Vorbehalte, ihre Situation unterscheidet sich aber entscheidend von der der Frauen. Außerdem bleiben noch verhältnismäßig wenige Väter zu Hause.

Stärken in den Fokus rücken

Wenn Frauen sich eine lange Zeit der Familienarbeit widmen, ist mangelndes Selbstbewusstsein die erste Hürde auf dem Weg zurück ins Berufsleben. Deshalb sollte jede Frau ganz am Anfang für sich klären:

- Was kann ich?
- Was kann ich besonders gut?
- Wo bin ich unschlagbar?
- Wie kann ich mich zusätzlich qualifizieren?

Diese so scheinbar einfachen Fragen sind schwer zu beantworten, besonders, wenn man es alleine versucht. Sabine Fenn-Abbenseth empfiehlt für diesen ersten wichtigen Schritt, sich bewusst zu machen, welche Kompetenzen und Fähigkeiten vorhanden sind, da diese oft nicht gesehen werden. „Viele Bewerberinnen und Bewerber konzentrieren sich auf das, was sie nicht können, und wundern sich, wenn sie ihr Ziel nicht erreichen“, erklärt die Spezialistin für Bewerbungsfragen. Ein Perspektivwechsel bewirkt hier oftmals Wunder. In einem Haushalt mit Kindern werden Müttern und Vätern unzählige Leistungen abver-

„Ein kühnes Beginnen ist halbes Gewinnen.“ Heinrich Heine

langt. Genau diese Kompetenzen werden auch in der Berufswelt dringend gebraucht. Frauen, die sich in der Familie engagieren, haben oft einen langen Arbeitstag, teilweise rund um die Uhr. Sie sorgen dafür, dass das eine Kind rechtzeitig zum Musikunterricht und das andere zum Sport kommt, dazwischen gehen sie einkaufen, holen die Kinder natürlich pünktlich wieder ab, helfen bei den Hausaufgaben, kochen, damit es gesundes Essen gibt, kümmern sich darum, dass jeden Morgen frische Wäsche bereitliegt, dulden nicht, dass die Kinder das Zähneputzen ausfallen lassen, trösten, vermitteln, vergessen keinen Geburtstag, besorgen alle Geschenke und sie selbst sollen dabei selbstverständlich gepflegt und attraktiv aussehen. Im Berufsleben nennt man diese Kompetenzen: Zeitmanagement, Organisationsfähigkeit, Stressresistenz, Verantwortungsbewusstsein, Kontaktpflege, Teamfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Konfliktmanagement, Flexibilität, Kreativität, Informationsmanagement und so weiter.

Mit Unterstützung geht's leichter

Es geht also darum, genau hinzuschauen und zu erkennen: Die Arbeit zu Hause ist vielschichtig, komplex und verdient Anerkennung und zwar als erstes Anerkennung von den Frauen selbst. Die Karriereberaterin Fenn-Abbenseth rät: „Holen Sie sich Unterstützung. Um sich der eigenen Stärken klar zu werden, ist ein Blickwechsel nötig, den man mit Beratung leichter und schneller schafft.“ Je nach persönlicher Vorliebe bieten sich Seminare oder Einzelberatungen an.

Gruppenseminare, die unter anderem von den Kontaktstellen Frau und Beruf sowie von der Agentur für Arbeit angeboten werden, sind wertvoll. Hier können sich die Teilnehmerinnen austauschen, voneinander lernen, sich gegenseitig Mut zusprechen. Dort erleben sie Mitstreiterinnen in ähnlichen Situationen, finden Mitgefühl, Anregungen und gehen gestärkt und zuversichtlich aus den Seminaren. Aber auch Einzelarbeit mit einem geschulten Coach kann den Blick öffnen, versteckte Fähigkeiten aufdecken und Orientierung bieten. Fenn-Abbenseth arbeitet in ihren Coachings und Seminaren vielfach mit dem ProfilPASS (www.profil-pass.de). Mit diesem System ermitteln und dokumentieren ihre Klientinnen alle Fähigkeiten, die sie sich im Laufe ihres Lebens angeeignet haben. „Mit dieser Methode schauen Frauen ihr Leben an. Sie erforschen, was sie unbeachtet so nebenbei alles geleistet haben. Aus dieser systematischen Arbeit gehen alle gestärkt hervor und ihnen wird klar, welchen Weg sie in Zukunft gehen wollen“, erklärt die Trainerin. Eine Teilnehmerin sagte nach einem ProfilPASS-Seminar: „Zu Beginn war ich diffus, doch ich habe hier gemerkt, dass ich während der Familienzeit keinen Winterschlaf gehalten habe. Ich kann so vieles für meine Zukunft nutzen!“

Ziel ist ein starker, variabler Lebenslauf

Diese aufwändige Analyse wird später im Lebenslauf gebündelt. Fenn-Abbenseth rät, möglichst viele Bereiche zu sammeln. Beispiele dafür sind:

Kinder:	Anzahl, Geschlecht, Erkrankungen, Besonderheiten ...
Familie:	Pflegeleistungen, Familienfeiern, Todesfälle ...
Wohnen:	Hausbauten, Renovierungen, Umzüge ...
Arbeiten:	Unterstützung des Partners beim Aufbau der Selbstständigkeit, verschiedene Tätigkeiten, um das Familieneinkommen zu erhöhen ...
Ehrenamt:	Nachbarschaftshilfe, Elternbeirat, Organisation von Kleiderbasaren ...
Weiterbildungen:	EDV-Kurse, Bildbearbeitung, Übungsleiterin, Englisch ...

Wer eine ausführliche Sammlung angelegt hat, kann danach für jedes Stellenangebot das Passende auswählen. Dabei sollten persönliche und berufsrelevante Inhalte ausgeglichen sein. Zu viel privates Engagement kann in der Bewerbung negativ ausgelegt werden: „Die Frau hat gar keine Zeit für ihre Arbeit.“ Auf eine Formel gebracht:

Engagement, das in der Bewerbung sichtbar wird = Engagement bei der Arbeit

Sabine Fenn-Abbenseth hat unzählige Lebensläufe „gestärkt“. „Jede Auszeit ist eine Zeit weg vom Beruf. Das ist eine Tatsache, die man nicht vertuschen sollte. Allerdings ist es eine wahre Kunst, diese Zeit so darzustellen, dass der Arbeitgeber sie als eine aktive Zeit wahrnimmt. Daher gilt es, **Aktivitäten aufzuspüren und zu benennen**. Diese Tätigkeit muss nicht versicherungspflichtig gewesen sein und auch nicht unbedingt zur bisherigen Berufstätigkeit passen. Wichtig ist vielmehr, dass der Arbeitgeber spürt, dass er es mit einer tatkräftigen, interessierten Bewerberin zu tun hat.“

Berufliche Auszeit optisch verkürzen

Sabine Fenn-Abbenseth legt den Berufsrückkehrerinnen ans Herz, dass sie sich im Vorfeld der Bewerbung zusätzlich über ihre Zeitabschnitte klar werden. Von wann bis wann haben sie was getan: Ausbildung, Arbeitszeiten, Elternzeit, Beurlaubung zur Pflege von Angehörigen, Sabbatical, Vertretungseinsätze im Betrieb, Weiterbildungen und anderes mehr. Dafür hat die Beraterin einen besonderen Tipp: „Sorgen Sie dafür, dass die berufliche Auszeit im Lebenslauf so kurz wie möglich ist. Die ersten drei Jahre der Elternzeit (bei mehreren Kindern auch länger) bleiben Eltern, bei ihrem Arbeitgeber angestellt. Im Arbeitszeugnis endet die Berufstätigkeit also nicht mit der Geburt des Kindes, sondern mit Ende der gesetzlichen Elternzeit. Es ist legitim, diese Zeit auch im Lebenslauf so darzustellen.“

Beispiel: Eine Frau nimmt sich sechs Jahre eine Auszeit für die Familie. Die ersten drei Jahre gehören noch zu ihrer Arbeitszeit bei ihrem Arbeitgeber und die folgenden drei Jahre hat sie keine feste Anstellung. Der Abschnitt kann im Lebenslauf so aussehen:

seit 07.10	Beruflicher Neueinstieg als Kaufmännische Angestellte im Vertrieb in dieser Zeit
seit 08.10	Weiterbildungsinstitut, Stuttgart Qualifizierung mit PC-Kenntnissen Inhalte siehe Anlage
03.07–06.10	Familienzeit, Stuttgart Organisation unseres 4-Personen-Haushalts in dieser Zeit
seit 05.08	Versicherungsbüro, Stuttgart Mitarbeit auf 400-Euro-Basis
09.94–02.07	Schneuzer AG, Berlin Vertriebsassistentin - Haupttätigkeit eins - Haupttätigkeit zwei in dieser Zeit Elternzeit

Im Lebenslauf kann man zudem mit kreativen Verpackungen und Wortwitz eindrucksvoll punkten. Wie wäre es mit nachfolgenden Ideen für eine „etwas andere Bezeichnung“ der Familienphase:

03.08–06.10	Schneebesen & Co, Konstanz
oder	
03.00–06.10	FSJ Freiwilliges Soziales Jahrzehnt, Weilimdorf

Diese Beispiele haben bei Wiedereinsteigerinnen dazu geführt, dass Arbeitgeber neugierig wurden und im Bewerbungsgespräch nachgehakt haben. Schwächend wirken dagegen Begriffe wie Babypause, Familienurlaub oder auch geringfügige Beschäftigung. Wer diesen Tipps der Karriereberaterin folgt, wird feststellen: Es entsteht nicht nur ein Lebenslauf. Für jedes Stellenangebot wird der Lebenslauf neu ausgerichtet. Je nach Stelle und Arbeitgeber fallen Aufgabengebiete heraus, andere kommen hinzu.

Hier bewirbt sich eine selbstbewusste Frau

Ziel ist, dass die Bewerbungsunterlagen den Personalverantwortlichen vermitteln: Hier bewirbt sich eine aktive und selbstbewusste Frau, die informiert ist und genau zu uns passt. Dann steigen die Chancen auf ein Vorstellungsgespräch enorm. In Lebensläufen kann man viel zwischen den Zeilen lesen. Unsicherheiten und Schwächen drücken viele Wiedereinsteigerinnen unbewusst aus, weil die Wortwahl oder die Reihenfolge ungeschickt gewählt ist oder weil Stärken nicht zutage treten. „Das ist verschenktes Potenzial“, stellt Fenn-Abbenseth klar.

Wer den nächsten Schritt ins Bewerbungsgespräch schließlich geschafft hat, steht vor weiteren Aufgaben: Jetzt geht es darum, genaue Informationen über das Unternehmen und die neue Tätigkeit zu recherchieren. Viel erfährt man über das Internet, zu Insider-Wissen kommen Bewerberinnen aber auch, wenn sie sich bei Bekannten und Verwandten umhören. Auch die Stellenanzeige wird noch einmal wichtig: Wie kann dem Anforderungsprofil mit privaten und beruflichen Tätigkeiten und Erfahrungen entsprochen werden? Rollenspiele im Voraus geben Sicherheit und man lernt typische Bewerbungsfragen gelassen zu beantworten.

Kinderbetreuung sicherstellen

Eine Frage von Personalern ist bei Wiedereinsteigerinnen besonders beliebt: „Wie können Sie Ihre Einsatzbereitschaft und zeitliche Flexibilität sicherstellen?“ Auf Fragen wie diese sollten Rückkehrerinnen vorbereitet sein. Fenn-Abbenseth empfiehlt: „Machen Sie sich Gedanken über Ihr persönliches Zeitbudget und halten Sie auch einen Plan B für Ihre Kinderbetreuung bereit!“ Schon im Lebenslauf kann man eine zuverlässige Betreuung der Kinder zusagen. Zum Beispiel so:

Persönliche Daten Marion Musterfrau
Musterweg 11
11111 Musterstadt
0711. 36 54 22
Marion.musterfrau@onlinehome.de

geboren am 17. November 1970 in Berlin
verheiratet, eine Tochter (6 Jahre)
Betreuung durch Ganztagesbetreuung
und Netzwerk abgesichert

Es lohnt sich, für den Bewerbungsprozess Hilfe in Anspruch zu nehmen. Damit steigen nicht nur die Chancen auf einen Arbeitsplatz, mindestens genau so wichtig ist: Frauen suchen dann gezielter und nicht wahllos. Sie finden nicht eine beliebige Stelle, sondern einen Platz, der zu ihnen passt und der sie zufrieden stellt.



Beruflicher Wiedereinstieg bringt auch Veränderungen in der Familie

Die ganze Familie muss mitziehen, wenn die Erwerbstätigkeit von Müttern und Vätern für alle zum Erfolgsmodell werden soll. Dieses Kapitel zeigt Ihnen, wie Sie sich und Ihre Familie auf die neue Situation vorbereiten.

2. Verwirklichen Sie Ihre beruflichen Wünsche mit einer starken Familie

2.1 Gehen Sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie partnerschaftlich an

Sie sind nicht allein von Ihrer Entscheidung zum Wiedereinstieg in das Berufsleben betroffen. Beziehen Sie Ihre Familie aktiv in diesen Veränderungsprozess ein.

Es gibt zahlreiche Männer, die ihre Frauen von Anfang an voll unterstützen, und umgekehrt. Wenn dies für Ihre Familie zutrifft, herzlichen Glückwunsch! In diesem Fall werden Sie deutlich weniger zusätzliche Überzeugungsarbeit leisten müssen.

Für die Mehrzahl der Partnerschaften stellt dies jedoch nicht die Norm dar. Laut einer aktuellen Studie aus dem Jahr 2009 fallen Haus- und Familienarbeit nach wie vor überwiegend in den Tätigkeitsbereich der Frauen. Während 77 Prozent der Mütter rückmelden „alles“ oder „das meiste“ für die Familie im Haushalt zu verrichten, geben dies lediglich vier Prozent der befragten Väter an (vgl. IfD 2009b). Ein Wiedereinstieg geht jedoch mit einer Umbruchphase für die ganze Familie einher und bricht alt gewohnte Strukturen auf. Demnach ist es besonders wichtig, das familiäre Umfeld bereits frühzeitig über Ihre Pläne und die damit einhergehenden Veränderungen zu informieren. Denn langfristig können Frauen und Männer die Herausforderung moderner Lebens- und Erwerbsverhältnisse nur partnerschaftlich miteinander schultern. In dieser neuen Lebensphase brauchen Sie Ihren Partner und Ihre Kinder als Verbündete, denn es wird viele große und kleine Probleme geben, die Sie gemeinsam lösen müssen (vgl. Lörtsch 2001).

Beziehen Sie auch Ihre Kinder von Anfang an selbstverständlich mit ein und überlegen Sie gemeinsam, welche Änderungen sich durch ihre beruflichen Pläne für das Familienleben ergeben. Nicht selten kommt es in diesem Zusammenhang zu anfänglicher Missstimmung. Bewerten Sie diese jedoch nicht zu hoch! Schließlich ist es verständlich, dass Kinder es im ersten Moment vorziehen, wenn ihre Mutter oder ihr Vater ausschließlich für sie da sind. Erklären Sie Ihrem Nachwuchs, dass Ihre eigenen Bedürfnisse ebenso ausreichender Berücksichtigung bedürfen, wie die der übrigen Familienmitglieder und dass Sie aus Ihrer beruflichen Tätigkeit eine Zufriedenheit schöpfen, die sich im Gegenzug positiv auf das familiäre Miteinander auswirken wird. Sollte ihre Argumentation über einen Appell an die Vernunft erfolglos bleiben, so empfiehlt es sich die monetären Vorteile aus ihrer Berufstätigkeit zu veranschaulichen. Demnach kann die Aussicht auf eine Steigerung des Lebensstandards durch z.B. die Neuanschaffung eines Autos oder die Planung eines gemeinsamen Familienurlaubs in derartigen Fällen als geeigneter Motivator wirken.

Finden Sie die Lösung gemeinsam. Denn nur wenn Ihr gemeinsam erklärtes Ziel Ihre Vereinbarung von Beruf und Familie ist, sind Sie ein starkes Team.

Kinder können altersgerecht mit Tätigkeiten aus der Familie betraut werden. Gewöhnen Sie sie an geltende Regeln, leben Sie ihnen eine geteilte Zuständigkeit für die Hausarbeit vor, verbinden Sie die Hausarbeit mit Freude und Spaß und führen Sie Ihre Kinder spielerisch heran z.B. beim gemeinsamen Kochen, Musik hören während der Arbeit, Singen etc. Sehen Sie Ihre Kinder als „echte Gesprächspartner“ und führen Sie ihnen ins Bewusstsein, wie wichtig ihre Aufgabenerfüllung für die gesamte Familie ist. Insbesondere bei kleineren Kindern lässt sich überzeugend argumentieren, indem Sie anführen, was alle gemeinsam mit der eingesparten Zeit als Belohnung erhalten z.B. am Wochenende spielen, etwas unternehmen o.ä.

Der Familienatlas 2010 beschreibt, dass Kinder in Deutschland ihren Eltern im Vergleich zu ihren europäischen Nachbarn am meisten helfen (BMFSFJ 2010). Demnach erwarten Mütter und Väter ab einem Alter von etwa sieben Jahren, spätestens jedoch ab einem Alter von zehn Jahren, eine regelmäßige Beteiligung ihrer Kinder an der Hausarbeit.

Zu relevanten Aufgabenfeldern gehören hier u.a. das Aufräumen des eigenen Zimmers und der eigenen Sachen, das eigene Bett machen, den Müll rausbringen und die Hausaufgaben erledigen ohne notwendige Ermahnung der Eltern. Ältere Kinder können sich zudem am Abwasch bzw. Ein- und Ausräumen der Geschirrspülmaschine, am Staubsaugen,

Putzen, am Einkaufen sowie an der Versorgung der Haustiere beteiligen. Jüngere Kinder können sich selbstständig anziehen, für einen angemessenen Zeitraum alleine beschäftigen und sich je nach Fähigkeiten z.B. durch das Auf- und Abdecken des Tisches in die gemeinsame Hausarbeit einbringen (vgl. IfD 2009b).

Beziehen Sie Mädchen und Jungen von Anfang an gleichermaßen in die Hausarbeit ein und loben Sie Ihre Kinder, wenn Sie Ihre Aufgaben gut erfüllt haben. Eine Studie aus dem Jahr 2009 hat gezeigt, dass Jungen oftmals von der Hausarbeit ausgenommen werden (vgl. IfD 2009b). Doch wenn es frühzeitig an expliziten Entscheidungen fehlt, zieht dies in den meisten Fällen eine klassische Rollenverteilung nach alt bekannten Mustern nach sich (Frey/Maiwald 2010).

Spätestens jetzt werden Sie möglicherweise erkennen, wie schwer es ist, eine Familie „umzuerziehen“, wenn sie erst einmal eine gewisse Bequemlichkeit entwickelt hat. Wenn ein Elternteil über längere Zeit zu Hause ist, passiert es schnell, dass sich der berufstätige Partner für die Kinder oder den Haushalt nicht mehr zuständig fühlt (Arbeitskreis neue Erziehung e. V. 2006). Nur wenn Sie sich rechtzeitig auf die Veränderungen einstellen, wenn Sie voraus denken und planen und nicht erst mit Ihren Überlegungen beginnen,

wenn es soweit ist, werden Sie die anstehenden Veränderungen gemeinsam meistern. Klären Sie daher rechtzeitig, wie Haushalt und Familie organisiert werden müssen, damit Sie Berufstätigkeit und Familienpflichten erfolgreich miteinander vereinbaren können und Ihnen dabei trotzdem noch ein wenig Zeit für sich selbst bleibt (vgl. KV Mainz Bingen 2002).

2.2 Lernen Sie zu delegieren, abzugeben und bewusst loszulassen!

Das Management eines Haushalts ist eine anspruchsvolle Aufgabe die mit vielfältigen Tätigkeitsfeldern einhergeht. Damit die dabei anfallenden Aufgaben für alle Familienmitglieder zufriedenstellend erledigt werden, ist das Engagement von jedem bzw. jeder Einzelnen gefragt!

Halten Sie eine Familienkonferenz ab!

Setzen Sie sich zusammen und kommen Sie bewusst miteinander ins Gespräch. Überlegen Sie gemeinsam welche Tätigkeiten von wem am besten erledigt werden können. Nehmen Sie dabei Rücksicht auf Fähigkeiten und Vorlieben. Alle Beteiligten sollen

- sich ihren Wünschen und Zielen gemäß entfalten können,
- möglichst viel von dem tun können, was sie mit Freude erledigen,
- sich dabei weder ausgenutzt noch übervorteilt fühlen,
- das Gefühl haben, dass die zugeteilte Arbeit von den übrigen Familienmitgliedern anerkannt und geschätzt wird (vgl. Osswald/Huber-Winter 1999).

Empfehlenswert ist die Anfertigung einer Momentaufnahme. Fertigen Sie dafür eine Liste mit allen Tätigkeiten an, die aktuell rund um Haushalt und Familie verrichtet werden müssen. Diese Methode ist aufwändig – aber es lohnt sich. Diskutieren Sie bei dieser Gelegenheit auch, ob einzelne Aufgaben in allseitigem Einvernehmen künftig wegfallen, enorm eingeschränkt oder ausgelagert werden können.

Auf den nachfolgenden Seiten finden Sie vorgefertigte Beispiellisten von Pro Familia in Bern, die Sie als Vorlage Ihrer persönlichen Haushalts- und Familienliste verwenden und um weitere Bereiche (wie z.B. Finanzen und Haushaltsplanung, Pflege und Gesundheit, Partnerschaft, Kommunikation und Kontakte, Maschinenpark, Pflanzen, Garten und Tiere etc.) erweitern können. Am besten fertigen Sie für jedes Familienmitglied eine separate Kopie an. Die Listen beinhalten alle gewöhnlichen Aufgaben rund um Familie und Haushalt und geben zudem wertvolle Anregungen, mit welchen Mitteln sich die Hausarbeit noch effizienter gestalten lässt (z.B. Auslegung einer Einkaufsliste, auf der alle Familienmitglieder notwendige Besorgungen für die zuständige Person vermerken können).

Sobald alle Listen hinreichend bearbeitet wurden, setzen Sie sich erneut zusammen. Bestimmen Sie eine Person in der Familie, die alle Aufgabenbereiche Punkt für Punkt vorliest, und halten Sie fest, wer diese Tätigkeit künftig übernehmen möchte. Sofern nur ein Familienmitglied seine Verantwortlichkeit für einen Bereich anmeldet, ist die Entscheidung für die Aufgabenübertragung unkritisch. Bereiche die mehrfach oder gar nicht besetzt wurden, sollten farblich hervorgehoben, zunächst zurück gestellt und in einem weiteren Durchgang geklärt werden. Achten Sie darauf, dass die Verteilung nicht zu einseitig erfolgt und die Belastung möglichst auf alle Familienmitglieder gleichmäßig verteilt wird. Hierfür empfiehlt es sich, dass jedes Familienmitglied eine weitere Liste mit den Oberkategorien zur Verfügung gestellt bekommt, auf denen die zugeteilten Aufgaben verbindlich eingetragen werden (siehe Seite 59).

Machen Sie zudem deutlich, dass die Aufgabenverteilung keineswegs fix ist, sondern regelmäßig an sich ändernde Bedingungen angepasst wird. Zudem ist das Modell „Job-Rotation“, in denen Tätigkeiten in regelmäßigen Abständen gewechselt werden, auch für den Bereich Haus- und Familienarbeit eine sinnvolle Methode. Auf diese Weise kann die Arbeit abwechslungsreich gestaltet werden, die Beteiligten eignen sich kontinuierlich neue Fähigkeiten an und lernen andere Tätigkeiten besser wertzuschätzen.

Die Listen können nun in einem **zentralen Familien-Haushaltsplan** zusammengestellt werden. Dieser sollte im Anschluss gut sichtbar an einem Ort (z.B. Küche) aufgehängt werden, der für alle Familienmitglieder zugänglich ist und regelmäßig aufgesucht wird. Auf diese Weise wird die Verantwortlichkeit für einzelne Bereiche auf einen Blick ersichtlich. Machen Sie allen Beteiligten klar: Die Verantwortung für den zugeteilten Bereich liegt ab sofort ganz allein bei der jeweils festgelegten Person!

Betonen Sie, dass Sie eine Gemeinschaft sind und dass ein Zusammenleben nur dann gelingen kann, wenn jeder seinen Teil dazu beiträgt. Durch Ihre Berufstätigkeit werden Sie künftig stärker belastet, sodass Sie auf die Unterstützung Ihrer Familie zählen. Sie müssen nun mehr denn je als Familie an einem Strang ziehen. Dann werden Sie alle davon profitieren.

Verpflegung

Einkaufslisten gemäß Menüplan zusammenstellen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Lebensmittel einkaufen (unter Berücksichtigung von Kriterien wie Menge, Qualität, Preis, Saison, Herkunft usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Eingekaufte Lebensmittel nach Hause bringen, sortieren, einräumen und angemessen lagern	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Frühstück zubereiten und auftragen, Zwischenverpflegung (Znüni, Zvieri) vorbereiten	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Warme Mahlzeiten kochen und auftragen (Mittagessen, Abendessen)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Den Tisch decken, je nachdem auch dekorieren	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Esstisch abräumen und Reste zur allfälligen späteren Verwertung versorgen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Geschirr spülen, wo nötig abtrocknen und versorgen; das Abwaschbecken reinigen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Babys stillen, Flasche oder Brei für Kleinkinder zubereiten und geben	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Zu Festessen (Menüs mit mehreren Gängen) einladen (planen, kochen, schön anrichten, hinterher aufräumen und abwaschen)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Neue Rezepte erfolgreich ausprobieren	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Vorräte anlegen, Früchte und Gemüse konservieren, richtig lagern usw.	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Backen von Brot, Pizza, Kuchen, Biscuits usw.	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Häufigkeit	täglich	wöchentlich	monatlich	jährlich	seltener
total					

Kleidung, Wäsche, Textilien

Schmutzige Wäsche sortieren nach Gewebeat, entsprechend waschen mit Maschine oder Hand	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Unter den verschiedenen Waschmitteln die besten auswählen (nach den eigenen Bedürfnissen/ökologischen Kriterien ...)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Wäsche aufhängen, nach der Trocknung abhängen, zusammenlegen, allenfalls bügeln und versorgen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Kleidung und textile Produkte pflegen, kleinere Schäden flicken, Knöpfe annähen, sachkundig Flecken entfernen oder dem Fachgeschäft übergeben	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Schuhe putzen und pflegen, wenn nötig selber flicken oder flicken lassen (bringen und holen)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Kleidung, Wäsche oder Schuhe einkaufen (unter Berücksichtigung verschiedener Aspekte wie Verwendungszweck, Farbe, Form, Qualität, Ausführung, Preis usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Mit Kindern und für sie Kleider, Wäsche oder Schuhe einkaufen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Kleidungsstücke nach Anleitung nähen oder abändern	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Kleidungsstücke selber entwerfen und herstellen (Pullover, Socken usw. stricken, häkeln usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Stoff für Vorhänge einkaufen, selber nähen, klöppeln, sticken, knüpfen, weben (Tisch-, Bettdecken, Gardinen ...) usw.	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Häufigkeit	täglich	wöchentlich	monatlich	jährlich	seltener
total					

Wohnungsunterhalt

Die Wohnung gestalten (Inneneinrichtung entwerfen, Wände mit selbst gemachten Bildern schmücken, eigene Möbel, Haushaltsgegenstände, Lampen usw. herstellen usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Räume reinigen (staubsaugen, wischen oder feucht aufnehmen, Teppiche gründlich und sachgerecht reinigen, Treppenhaus und Hausumgebung putzen usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Betten machen, Zimmer lüften	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
WC, Bad, Dusche, Lavabos usw. putzen und entkalken; Fenster, Spiegel, Heizungsradiatoren usw. reinigen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Zimmer, Keller, Estrich usw. aufräumen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Möbel pflegen, Bücher und Büchergestelle, Fenstersimse usw. entstauben	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Kleinere Unterhaltsarbeiten und Reparaturen ausführen (Ersatzteile für Apparate besorgen und ersetzen, Lampen montieren, Glühbirne ersetzen usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Bei größeren Schäden oder Umbauten/Renovationen Offerten von Handwerksbetrieben einholen und vergleichen, verhandeln und Aufträge vergeben, die Ausführung kontrollieren, Garantieleistung durchsetzen usw.	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Wände, Türen, Fenster usw. fachgerecht streichen, Wände tapezieren, Vorhänge montieren, Bodenbeläge/Teppiche verlegen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Verstopfte Abflüsse und Leitungen entstopfen, Wasserhähne und Duschen entkalken	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Abfälle umweltgerecht verwerten (sortieren, Altglas usw. zu Sammelstellen bringen, pflanzliche Reste kompostieren, Altpapier bündeln und bereitstellen usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Heizung bedienen, Wartung organisieren, Betriebsstoffe (Holz, Öl, Gas usw.) bestellen, allenfalls Holz aufspalten und lagern	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Küchengeräte und -maschinen richtig bedienen und instand halten (Kochherd und Backofen reinigen, Dampfzugfilter entfetten, Kühl- und Gefriergeräte abtauen und putzen usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Häufigkeit	täglich	wöchentlich	monatlich	jährlich	seltener
total					

Betreuung, Erziehung

Kinder wecken, beim Anziehen, Frühstück und Vorbereiten für Kindergarten oder Schule unterstützen, (in den Kindergarten) begleiten und abholen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Bei Hausaufgaben helfen, Auskunft und Hinweise geben, zu selbständigem Handeln anregen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Kinder zur Mithilfe im Haushalt anleiten und anlehren (Ämtliplan durchziehen)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Mit Kindern spielen, basteln, baden, ihnen Geschichten erzählen, sie zu Bett bringen usw.	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Ausflüge mit Kindern organisieren und durchführen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Sich durch Kinder stören lassen (z.B. die Arbeit unterbrechen, um einem Kind zuzuhören, um es zu trösten, um ihm zu helfen oder um seine Frage zu beantworten ...)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Kinder in Schul- und Berufsentscheidungen begleiten und unterstützen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Behinderte bzw. chronisch kranke Kinder oder Angehörige (Eltern, erwachsene Kinder ...) oder Kinder aus anderen Familien betreuen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Mit Kindern Gespräche führen, sie fördern und fordern (die eigenen Wertvorstellungen vermitteln und in Frage stellen, Grenzen setzen und respektieren, Sinnfragen diskutieren, miteinander philosophieren usw.)	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Taschengeld festlegen und Kinder im Umgang mit ihrem Geld betreuen	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
	gut gerne verantwortlich	täglich wöchentlich	monatlich jährlich		
Häufigkeit	täglich	wöchentlich	monatlich	jährlich	seltener
total					

	täglich	wöchentlich	monatlich	jährlich	seltener
Finanzen, Haushaltplanung					
Verpflegung					
Kleidung, Wäsche, Textilien					
Wohnungsunterhalt					
Pflege, Gesundheit					
Partnerschaft					
Betreuung, Erziehung					
Kommunikation, Kontakte					
Maschinenpark					
Pflanzen, Garten, Tiere					
Total					

Alle Grafiken: Beruf und Familie partnerschaftlich anpacken – eine Werkmappe für Paare
© ProFamilia 1999

Für Alleinerziehende ist der Weg in den Beruf besonders schwierig

Großes Engagement ist gefordert, wenn die Rückkehr gelingen soll: Ganz wichtig ist die berufliche Qualifikation, für die man sich Zeit nehmen sollte. Auch gilt es, das Lebensumfeld für Unterstützung einzubeziehen.

3. Alleinerziehende: Den Spagat zwischen Beruf und Familie erfolgreich meistern

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellt für Mütter und Väter einen schwierigen Balanceakt dar. Vor besondere Herausforderungen sehen sich die rund 244.000 Alleinerziehenden in Baden-Württemberg gestellt. In nahezu jeder sechsten Familie kommt einem Elternteil allein die Verantwortung für die Organisation des Alltags, der Kinderbetreuung, der Haushaltsführung und die Sicherung eines ausreichenden finanziellen Rahmens zu.

Im Südwesten sind rund 68 Prozent der weiblichen und 77 Prozent der männlichen Alleinerziehenden parallel zu ihren Familienaufgaben erwerbstätig. Über die Hälfte (54 Prozent) gehen einer Vollzeitberufstätigkeit nach, der Rest arbeitet in einem Teilzeitmodell. Laut einer Forsa-Umfrage würden 64 Prozent der aktuell nicht erwerbstätigen Alleinerziehenden künftig gerne einer Berufstätigkeit ausüben. Die vorherrschenden Rahmenbedingungen lassen eine Realisierung dieses Vorhabens jedoch vielfach noch nicht zu. Die Bewältigung der Anforderungen aus dem Berufsleben und die alleinige Verantwortung für die Familie gehen nicht selten mit Zeitmangel, Erschöpfung und Zukunftsängsten einher. Die Medien berichten regelmäßig von der hohen Armutsgefährdung dieser Bevölkerungsgruppe.

Alleinerziehende benötigen insbesondere

- adäquate und qualitativ hochwertige Ganztagsbetreuungsangebote,
- Ganztagschulen und ein ausreichendes Angebot an Hortplätzen für Schulkinder,
- familienunterstützende Dienstleistungen wie u.a. Hilfen im Haushalt, Wasch-, Bügel- und Einkaufsservice,
- einen familienfreundlichen, flexiblen Arbeitgeber, der den unterschiedlichen Zeitbedürfnissen, die sich aus der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ergeben, ausreichend gerecht wird,
- spezielle Angebote zur Stärkung der Elternkompetenz von Alleinerziehenden, zum Austausch und zur Bildung von Netzwerken.

Hinzu kommt, dass weibliche Alleinerziehende in Baden-Württemberg im Vergleich zu Frauen in Familien seltener über eine Berufsausbildung oder einen Hochschulabschluss verfügen. Dies wirkt sich zusätzlich negativ auf einen gelungenen Erwerbseinstieg aus. So zeigt sich im Hinblick auf die Verweildauer in der Grundsicherung nach SGB II ein deutlicher Zusammenhang zwischen dem erreichten Ausbildungsstand und der Dauer des Bezugs von staatlichen Unterstützungsleistungen. Hier gilt der Grundsatz:

Je höher der Berufsabschluss desto kürzer die Verweildauer in der Grundsicherung nach SGB II.

„Bildung ist der Schlüssel, um auf dem Arbeitsmarkt bestehen zu können.“

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass für einen gelungenen Wiedereinstieg insbesondere die berufliche Weiterqualifizierung von Alleinerziehenden von Bedeutung ist. Wer bisher noch keine Ausbildung abgeschlossen hat, sollte versuchen, diese nachzuholen oder eine berufliche Qualifizierung anzustreben. Dies erfordert Modelle, wie z.B. die Möglichkeit auf Ausbildung in Teilzeit, die den besonderen Lebenssituationen von Alleinerziehenden gerecht werden. Auch wenn Ihre Ausbildung eine gewisse Zeit zurückliegt und Sie in der Zwischenzeit keine Berufserfahrung im einmal erlernten Beruf erlangen konnten, ist eine Aktualisierung sinnvoll (vgl. Kreis Mettmann 2009). Informationen hierfür erhalten Sie u.a. über „KURSNET“ – der Datenbank für Aus- und Weiterbildung der Bundesagentur für Arbeit, im Internet unter www.fortbildung-bw.de oder bei einer der insgesamt zehn Kontaktstellen Frau und Beruf in Baden-Württemberg. Zudem bieten u.a. die Städte und regionalen Volkshochschulen ein breites Kurs- und Beratungsangebot zum Nachholen von Qualifizierungen oder Schulabschlüssen. Die Angebote sind zum Teil kostenlos. Bei kostenpflichtigen Kursen ist in Abhängigkeit von den persönlichen Voraussetzungen eine Förderung durch die Agentur für Arbeit oder der ARGE möglich.

Haben Sie Ihre Ausbildung im Ausland absolviert, so sollten Sie diese zunächst durch die zuständige Behörde anerkennen lassen. Der Beginn einer Ausbildung setzt vielfach einen anerkannten Schulabschluss voraus und ein Berufsabschluss erleichtert den Einstieg in die Arbeitswelt. Zudem sind ausreichende Kenntnisse der deutschen Sprache zur Aufnahme einer Berufstätigkeit unabdingbare Voraussetzung. Stellen Sie Defizite Ihrer Deutschkenntnisse in Wort und Schrift fest, so sollten Sie daran arbeiten.

Neben den zahlreichen nutzbaren Möglichkeiten auf Ihrem Weg zurück in die Erwerbstätigkeit benötigen Sie als Alleinerziehende oder Alleinerziehender zunächst ein ausreichendes Zeitfenster zur Weiterqualifizierung oder der Ausübung einer Berufstätigkeit. Dies setzt ein umfangreiches Betreuungsangebot voraus. Zunächst lässt sich anmerken, dass das Angebot an Ganztagsangeboten zur Kinderbetreuung direkt in oder in der Nähe von Großstädten breiter vorhanden ist als in ländlich geprägten Regionen. Demnach empfiehlt es sich nach Möglichkeit einen Wohnort zu wählen, der ein gutes Angebot an verlässlicher und qualifizierter Betreuung für Kindergarten- und Schulkinder gewährleistet und Ihnen eine gute Basis zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bietet.

Zudem beklagen Eltern die unzureichende Abstimmung von Arbeits- und Betreuungszeiten, die Wegezeiten von der Kita zum Arbeitsplatz und Arbeitszeiten in den Abendstunden sowie am Wochenende vielfach unberücksichtigt lassen. Während sich Eltern abwechseln und gegenseitig entlasten können, sind insbesondere Alleinerziehende auf zusätzliche Unterstützung angewiesen. Suchen Sie gezielt Wege zur Entlastung und prüfen Sie hierfür zunächst Ihr familiäres und privates Umfeld:

- Finden Sie eine verlässliche Regelung mit der Mutter oder dem Vater Ihres bzw. Ihrer Kinder.
- Klären Sie, ob Großeltern, Tanten, Onkel o.ä. Betreuungsaufgaben übernehmen können.
- Suchen Sie nach Gleichgesinnten, sprechen Sie andere Eltern, Alleinerziehende, Nachbarn oder Freunde direkt an. Wechseln Sie sich bei der Kinderbetreuung ab, entlasten Sie sich gegenseitig.
- Suchen Sie in Ihrer Region nach Gruppen, wie z.B. dem Verband alleinerziehender berufstätiger Mütter oder Väter (VBM). Bauen Sie Netzwerke auf, informieren Sie sich über bestehende Angebote und nutzen Sie Treffen zum Austausch.
- Suchen Sie über z.B. ein Zeitungsinsert, einen Aushang etc. nach einer „Leihoma“ bzw. einem „Leihopa“, um mehr Flexibilität zu erhalten.

Im Kreis Ludwigsburg besteht die Initiative „Kinderbetreuung durch Seniorinnen und Senioren“. Sie bietet Eltern eine kostengünstige, flexible und zuverlässige Hilfe bei Betreuungsgespässen und gibt älteren Menschen eine sinnvolle Aufgabe, die Spaß macht, neue Blickwinkel eröffnet und Familienanschluss ermöglicht. Der Erfolg dieses Projektes spricht für sich. In den vergangenen 18 Jahren haben über 2.000 Familien in der Region die Betreuung durch Seniorinnen und Senioren in Anspruch genommen. Über 100 ältere Menschen sind in der generationenübergreifenden Initiative aktiv. Das Projekt wurde im Jahr 1998 vom Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und im Jahr 2005 vom damaligen Ministerpräsident Günther H. Oettinger im Rahmen von „Echt gut! Ehrenamt in Baden-Württemberg“ ausgezeichnet. Viele andere Städte sind diesem Vorbild gefolgt. Informieren Sie sich, ob es ein solches Projekt auch in Ihrem Umfeld gibt!



Beispiele einer gelungenen Berufsrückkehr

Auf den folgenden Seiten schildern Mütter und Väter aus Baden-Württemberg, mit welchen Situationen sie konfrontiert sind und welche Lösungen sie für eine erfolgreiche Vereinbarkeit von Beruf und Familie für sich gewählt haben. Außerdem kommen Unternehmen zu Wort, die sich für familienfreundliche Arbeitsbedingungen stark machen und davon profitieren.

4. Best-Practise-Beispiele – So funktioniert's!

4.1 Portraits von Wiedereinsteiger/-innen

Maren P.: Der sanfte Wiedereinstieg vom heimischen Arbeitszimmer

Als Maren vor sechs Jahren zum ersten Mal schwanger wird, ist für die studierte Diplom-Wirtschaftsingenieurin von vornherein klar, dass sie viel Zeit mit ihrem Kind verbringen, aber auch ihren Beruf nicht vollständig aus dem Auge verlieren möchte. Für sie steht von Anfang an fest, dass sie die Elternzeit allein in Anspruch nehmen wird, zumal sie kurz vor Beginn ihrer Schwangerschaft arbeitslos wurde und ihre berufliche Zukunft zu diesem Zeitpunkt noch ungewiss ist. Nach der Entbindung des kleinen Noah schaut sie

sich frühzeitig nach einer passenden Beschäftigungsmöglichkeit um. Bei ihrer Recherche stößt sie auf ein befristetes Projekt, für das eine Assistentin gesucht wird. Die Modalitäten der vakanten Stelle kommen ihrer persönlichen Situation mit einem sechs Monate alten Baby zudem sehr entgegen. Die Tätigkeit soll vom Home-Office und in Teilzeit erfolgen. Sofort bewirbt sich die junge Mutter mit tatkräftiger Unterstützung ihres Mannes und hat Erfolg. Maren steigt zunächst mit einem Umfang von 40 Prozent ein und erhöht ihr Arbeitspensum nach einem halben Jahr auf 20 Stunden pro Woche. Obgleich dieses Vereinbarkeitsmodell ihren Vorstellungen in besonderem Maße entspricht, muss sich die berufstätige Mutter an diese neue Arbeitssituation erst gewöhnen. „So viele Vorteile dies auch beinhaltet, man muss den Job und die Familienzeit bewusst trennen. Anfangs saß ich mit dem Laptop auf der Krabbeldecke oder telefonierte parallel dazu. Dabei stellte ich fest, dass man auf diese Weise nichts von beidem richtig machen kann. Das Kind läuft nebenher und in die Arbeit schleichen sich tausend Flüchtigkeitsfehler ein.“ Die junge Mutter lernt Prioritäten zu setzen und sich besser zu organisieren. „Ich plane heute meine Arbeit mit einem ganz anderen Blick. Telefonate lege ich auf die kinderfreie Zeit und einfache Routinearbeiten sehe ich für den Abend vor, wenn die Energie langsam nachlässt. Insgesamt arbeite ich heute effizienter und zielstrebig, weil meine Zeit knapp bemessen ist.“ Fortan unterstützt sie die Schwiegermutter regelmäßig bei der Betreuung des Kleinen und hält ihr den Rücken frei, damit sie sich ihren beruflichen Aufgaben konzentrierter widmen kann. Auch auf ihre Eltern und Geschwister kann sie sich in punkto Kinderbetreuung voll verlassen. Ihr Mann unter-



stützt sie zudem tatkräftig sowohl im Bereich der Kinderbetreuung als auch beruflich, z.B. wenn Fragen rund um den Computer auftauchen.

Als sie Beruf und Familie gut unter einen Hut bekommt und nach Auslaufen des Projekts beginnt, auf selbstständiger Basis zu arbeiten, kündigt sich im Februar 2008 ihr zweites Kind an. Obgleich die Familie mit dem plötzlichen Tod der Schwiegermutter ein schwerer Schicksalsschlag trifft, hat sich das Berufs- und Familienleben zu diesem Zeitpunkt weitgehend eingespielt. Noah besucht mittlerweile an einem Vormittag in der Woche den Kindergarten und Maren legt ihre Arbeit nun zusätzlich in die frühen Morgen- und späten Abendstunden. Der Haushalt fällt unter der Woche nach eigenen Angaben zu 65 Prozent in ihren und zu 35 Prozent in den Bereich ihres Ehemannes. Doch das empfindet die zweifache Mutter als gerecht, zumal ihr Mann Vollzeit arbeitet und an den Wochenenden den Hauptteil der Aufgaben im Bereich Haus- und Familientätigkeiten übernimmt. Einen expliziten Haushaltsplan gibt es bei Familie P. nicht. Stattdessen hat sich in der Vergangenheit vieles bewährt und eingeschliffen. „Mein Mann geht gerne einkaufen und übernimmt den kompletten Wocheneinkauf. Zudem kocht er am Wochenende und bemisst die Portionen so, dass wir regelmäßig Vorräte für die kommende Woche einfrieren können. Das ist praktisch, da die Zeit fürs Kochen in der Woche vielfach fehlt.“ Auch die beiden heute fünf- und zweieinhalbjährigen Söhne helfen mit Begeisterung. Noah und Joel decken den Tisch, packen die Einkäufe mit aus, legen ihre Wäsche zusammen und empfinden großen Stolz, wenn sie ein Messer in die Hand bekommen und unter Aufsicht ihre ersten Schneidversuche machen dürfen. Auf diese Weise vermittelt Maren ihren Jungs frühzeitig, dass Familie eine Gemeinschaft ist, bei der alle mit anpacken müssen. Gerade in Bereich der Hausarbeit ist die berufstätige Mutter mittlerweile wesentlich entspannter geworden. „Ich hatte früher höhere Ansprüche. Aber mit kleinen Krümelmonstern lernt man auch im Haushalt Prioritäten zu setzen. Sonst dreht man sich zwangsläufig im Kreis und verschwendet viel zu viel Energie. Ich sauge oft das Gröbste weg. Gewischt wird aber nur einmal in der Woche.“

Insgesamt ist Maren mit ihrem persönlichen Wiedereinstieg heute äußerst zufrieden. Auf die Frage nach Verbesserungsvorschlägen entgegnet sie, dass sie nach heutigem Wissenstand rechtzeitig von den vielfältigen Beratungsangeboten für Frauen, die eine Selbstständigkeit aufbauen möchten, Gebrauch gemacht hätte. „Im Zuge meiner ersten Steuererklärung ist mir unmissverständlich klar geworden, dass ich manches anders gemacht hätte, wenn ich schon früher von den bestehenden Möglichkeiten gewusst hätte. Doch das hole ich nun nach.“

Als Erfolgsfaktoren für einen gelungenen Wiedereinstieg sieht Maren an erster Stelle eine hohe Eigenmotivation. Zudem muss die Familie an einem Strang ziehen und auch die Verfügbarkeit von ausreichenden und günstigen Kinderbetreuungsangeboten spielt hier eine entscheidende Rolle. „Wer einen Wiedereinstieg erfolgreich bewältigen möchte“, so die

berufstätige Mutter, „der sollte sich zunächst selbst gut organisieren, ein Netzwerk aufbauen, Kinderzeiten bewusst einplanen, feste Rituale im Tagesablauf einführen, die Kinder möglichst früh an andere Betreuungspersonen gewöhnen und offen für Neues und veränderte Arbeitsmodelle sein.“

Patricia A.: Mut zur privaten und beruflichen Neuorientierung

Nach ihrem Abitur und einem einjährigen Auslandsaufenthalt in Mexiko besucht Patricia A. zunächst eine Sprachschule in München. Kurz darauf lernt sie ihren späteren Ehemann kennen, zieht in seine Nähe nach Köln und absolviert dort eine Ausbildung zur Einzelhandelskauffrau. Als sie mit 25 Jahren heiratet, stellt sie ihre beruflichen Ambitionen ganz selbstverständlich zurück und hilft ihrem Mann beim Aufbau und Betrieb seines eigenen Antiquitätenhandels in der Nähe von Schwäbisch Hall. Insgesamt vierzehn Jahre arbeitet die junge Frau in diesem Bereich, ist für den Kundenkontakt zuständig und übernimmt die Gestaltung der Ausstellungsräume.



Als die gemeinsamen Kinder Sylvester und Nora vor fünfzehn und dreizehn Jahren geboren werden, steht sie bis vor der Entbindung im Familienbetrieb und kehrt bereits kurz darauf in die Berufstätigkeit zurück. „Durch den glücklichen Umstand, dass wir Leben und Arbeiten in einem Haus vereinen konnten, ließ sich eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut bewerkstelligen“, so Patricia heute. Zur Unterstützung bei der Betreuung der Kinder in den ersten Lebensjahren beschäftigt die Familie regelmäßig Au-Pairs. Eine Krippenbetreuung steht zu dieser Zeit in der eher ländlich geprägten Gegend nicht zur Verfügung. Da die Großeltern nicht am Ort wohnen, schaltet die Mutter zudem auf der Suche nach einer „Ersatzoma“ eine Anzeige in der regionalen Tageszeitung – mit Erfolg: „Die Kinder haben von ihrer Wunsch-Großmutter sehr profitiert“. Ab dem vollendeten dritten Lebensjahr besuchen Sylvester und Nora täglich einen Kindergarten im Nachbarort. Patricia hat den Spagat zwischen Beruf und Familie zu diesem Zeitpunkt scheinbar mühelos gemeistert – sich die notwendigen Voraussetzungen für ihr individuell gewünschtes Familienmodell geschaffen.

Als die Kinder sechs und acht Jahre alt sind, kommt die Kehrtwende im Leben von Patricia. Sie trennt sich von ihrem Ehemann und zieht gemeinsam mit ihren Kindern in das rund achtzig Kilometer entfernte Ludwigsburg. Von nun an ist sie auf sich alleine gestellt, hat ausreichend Zeit um ihr bisheriges Leben zu reflektieren. „Dies war eine schwere Phase für mich, die von unzähligen Zweifeln begleitet wurde. Doch aus dieser Krise bin ich auch mit einer besonderen Stärke heraus gegangen. Ich erkannte, dass ich die Chance bekam, mein Leben von Grund auf neu zu ordnen, auch im beruflichen Bereich.“

Patricia praktiziert zu diesem Zeitpunkt seit vielen Jahren Yoga, hat eine Reiki-Ausbildung abgeschlossen und zeigt großes Interesse für Praktiken, die eine positive Wirkung auf den menschlichen Organismus entfalten. Für sie steht fest, dass sie diese Erfahrungen und das dabei erworbene Wissen weiter vertiefen und theoretisch untermauern wollte, um es anderen Menschen weitergeben zu können. Mit dieser inneren Erkenntnis, doch ohne eine konkrete Vorstellung, wie sich dieses Vorhaben in die Praxis umsetzen lassen könnte, nimmt Patricia an einem sechswöchigen Wiedereinstiegskurs teil, der von der Kontaktstelle Frau und Beruf in Ludwigsburg in regelmäßigen Abständen angeboten wird. „Ich habe mich angemeldet und damit zunächst keine großen Erwartungen verbunden, sondern habe mich einfach auf das eingelassen, was mich dort erwartete. Der Kurs war aufschlussreich und hat mir interessante Aspekte nahe gebracht. Eine Schulungseinheit wurde von einem hervorragenden Coach geleitet. Im Laufe der Arbeit mit ihm wurde mir klar, dass ich genau DAS künftig auch machen möchte.“

Mit Beendigung des Wiedereinstiegskurses hat die zweifache Mutter ihr konkretes Berufsziel vor Augen. Für sie steht fest, dass sie eine Ausbildung zum Coach machen möchte. Nach und nach beschafft sie sich Informationen, um ihr berufliches Vorhaben in die Tat umsetzen zu können. Sie bewirbt sich auf eine Ausbildung im Bereich „Glückscoaching®“ in München und überzeugt dort prompt. „Aus dem Bewerbungsanschreiben ging, im Nachhinein betrachtet, ganz deutlich der unsagbare Wille hervor, den ich damals in mir trug. Ich wollte diesen beruflichen Neuanfang und exakt diese Ausbildung so sehr, dass mich nichts und niemand hätte davon abbringen können. Ich denke, das hat überzeugt!“

Doch zügig tun sich die ersten Stolpersteine auf. Die Ausbildung erfordert, dass die allein erziehende Mutter einmal wöchentlich in das rund 250 Kilometer entfernte München reist und erst gegen 21.00 Uhr wieder zu Hause sein würde. An diesen Tagen muss über die Grundschulzeit hinaus eine geeignete zusätzliche Betreuungsform gefunden werden. „Ich hatte mir zu diesem Zeitpunkt bereits ein gutes Netzwerk aus Freunden, Bekannten und Nachbarn aufgebaut, auf das ich einmal pro Woche zurückgreifen konnte. Zudem habe ich mich mit meinen Kindern an einen Tisch gesetzt, ihnen geschildert, wie wichtig mir diese Ausbildung ist und wie gerne ich die Chance für uns alle ergreifen würde. Ich habe ihnen ganz bewusst die Frage gestellt, ob wir das als Familie gemeinsam schaffen. Die Kinder haben sich dadurch bereits früh von mir ernst genommen gefühlt und wir haben alle drei gemeinsam an einem Strang gezogen. Nur so konnte es funktionieren.“ Auch als die Mutter einige Jahre später eine Ayurveda-Ausbildung in Frankfurt aufnimmt, die dort regelmäßig ein paar Übernachtungen erfordert, meistert die Familie die damit verbundenen Hürden erfolgreich. „Ich kann heute gut loslassen und vertraue anderen, dass meine Kinder gut versorgt sind, wenn ich selbst nicht da sein kann. Allerdings hat sich diese Einstellung erst im Laufe der Zeit entwickelt.“

Auch bei der Hausarbeit sind die Drei ein gutes Team. „Die Kinder packen meist ganz selbstverständlich mit an. Klar gibt es hier ab und an auch die üblichen Debatten, aber im Großen und Ganzen klappt es recht gut.“ Alle zwei Wochen erhält die Familie zudem Unterstützung im Haushalt, eine Freundin erteilt bei Bedarf Nachhilfe und ein günstiger Hundesitter am Ort springt ein, wenn auch die Kinder mal nicht können. Aber vom absoluten Perfektionismus hat sich die berufstätige Mutter längst verabschiedet. „Perfektionismus ade! Heute zählen für mich vielmehr die Harmonie, die Entspannung zwischen-durch, die Zeit für Gespräche – auch wenn sich die Bügelwäsche türmt.“

Alles in allem hat Patricia Beruf und Familie gut in Balance gebracht. Sie ist als selbstständiger Coach und Psychologische Ayurveda Beraterin tätig und zufrieden mit ihrer aktuellen Situation. Als Mutter ist sie stolz auf ihre beiden Kinder und betont, dass sich die Gefühle innerhalb der Familie durch diese Zeit noch deutlich intensiviert haben. Patricia ist eine starke Frau, die sich ihren Weg mit ganz viel Mut und Kraft geebnet hat. Im Lauf der vergangenen Jahre hat sie zudem neue Fähigkeiten entwickelt, die ihr heute sowohl in der Familie als auch im Berufsleben zu Gute kommen. „Während ich früher häufig Kompromisse eingegangen bin, kann ich heute sehr bestimmt Nein sagen, weil ich meine Kräfte genau einteilen muss und weiß, wo meine Prioritäten liegen. Zudem bin ich in dieser Zeit zu einem wahren Organisationstalent mutiert, habe gelernt, anderen zu vertrauen und auch mir selbst und meinen Kindern etwas zuzutrauen“.

Insbesondere von Frauen hört sie als Coach, dass in vielen Familien noch nicht selbstverständlich an einem Strang gezogen wird. In diesem Fall rät sie: „Frauen sollten genauso wie Männer ihren Weg gehen und dürfen sich davon nicht aufhalten lassen. Sie müssen sich von der Einstellung lösen, dass Müttern immer verfügbar sein muss! Denn von einer zufriedenen Mutter profitiert letztendlich die ganze Familie“. Auch wenn Patricia von sich selbst behauptet, längst nicht an ihrem Ziel angekommen zu sein, sondern tagtäglich mit ihren Herausforderungen weiter zu wachsen, möchte sie allen Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrern aus ihrer bisherigen Erfahrung heraus einen Rat für ihren Wiedereinstieg mit auf den Weg geben: „Vergessen Sie als Mutter oder Vater nicht, dass sie ein wahres Multitalent sind. Machen Sie sich ihre Stärken bewusst und stellen Sie ihre Talente selbstbewusst heraus. Denken Sie daran, Sie sind nicht dafür da, es allen anderen recht zu machen. Sie haben vielmehr ein Recht darauf, Ihre individuellen Wünsche und Vorstellungen zu verwirklichen. Freuen Sie sich auch über kleine Erfolge und denken Sie immer daran: Der Weg ist das Ziel, egal wie hoch der Berg ist und wie lange der Aufstieg dauert.“



Frank S.: Beruflicher Ausstieg für eine etwas andere Art der Familienzeit

Wenn Frank S. aus Sindelfingen von der Arbeit heimkommt, erwartet ihn seine fünfjährige Tochter Carolina bereits. Für die Familie hat der Faktor „Zeit“ einen ganz besonderen Stellenwert. „Viel Zeit positiv miteinander zu verbringen ist für den Aufbau einer Eltern-Kind-Beziehung sehr wichtig. Die Zeit mit der Familie und insbesondere mit unserer Tochter ist mir ein inneres Anliegen“, so der studierte Diplom-Ingenieur. Dem in einem regulären Arbeitsverhältnis (40 Stunden Regelwochenarbeitszeit) bei der Daimler

AG am Standort Sindelfingen stehenden Familienvater ist es auch unter der Woche wichtig, abends möglichst frühzeitig zu Hause zu sein, um zumindest gemeinsam mit der Familie zu essen und seiner Tochter die Gute-Nacht-Geschichte vorzulesen.

Diese Einstellung ist sicher auch ein Stück weit auf die intensive Phase der Familienzeit zurückzuführen, die hinter der Familie liegt. Im dritten Lebensjahr von Carolina hat sich das Paar gemeinsam einen ganz persönlichen Lebenstraum erfüllt. „Entscheidend für die Option Elternzeit war die Möglichkeit viel Zeit mit der Familie zu verbringen und dies mit der Verwirklichung einer dreimonatigen Reise zu verbinden die uns über die USA, die Südsee, Neuseeland und HongKong einmal rund um die Welt führte.“ Ein ungewöhnliches Modell, das der Familie die Option eröffnete, eine ganz besondere und spannende gemeinsame Zeit voller wertvoller Eindrücke miteinander zu erleben. Der Familienvater betont, dass dies für ihn und seine Familie ein prägender Lebensabschnitt gewesen sei, den ihnen niemand mehr nehmen könne, und er besonders stolz darauf ist, dass sie sich diesen Wunsch als Familie gemeinsam erfüllt haben.

Über die drei Monate hinaus hat Frank jedoch auch die vielfältigen Aufgaben übernommen, die Haushalt und Familie mit sich bringen. So hat er in dem Jahr zuvor seine reguläre Arbeitszeit zunächst für fünf Monate auf 75 Prozent, für zwei weitere Monate auf 50 Prozent reduziert und ist über die Reisezeit hinaus zwei Monate komplett zu Hause geblieben. In dieser Zeit hat er unter anderem gelernt, „wie schwierig es ist, Tätigkeiten neben der Kinderbetreuung auszuüben“. Seither kennt er den Einsatz, den seine Frau tagtäglich neben ihrer beruflichen Teilzeittätigkeit für ihr gemeinsames Projekt Familie erbringt, und weiß diesen heute ganz anders zu schätzen. Der Familienvater macht deutlich, dass Haus- und Familienarbeit keine Selbstverständlichkeit sind und dass diese Tätigkeiten auch gesellschaftlich ebenbürtig zur Erwerbsarbeit gesehen werden müssen.

Frank versucht seine Frau heute insbesondere an den Wochenenden zu entlasten. Zwar gibt es keinen spezifischen Haushaltsplan, jedoch werden die Tätigkeiten meist nach Notwendigkeit und persönlichen Vorlieben aufgeteilt. Während er den Wocheneinkauf und das Kochen übernimmt sowie viel Zeit mit der Tochter verbringt, engagiert sich seine Frau im Gegenzug stärker im Haushalt. Die Aufgaben werden grundsätzlich so verteilt, dass beide Partner Tätigkeiten über alle Bereiche hinweg übernehmen und zudem Freiräume für eigene Interessen haben. Auch die fünfjährige Carolina wird allmählich miteinbezogen. So hilft sie z.B. beim Decken des Tisches oder räumt ihr Zimmer auf. „Wir versuchen unserer Tochter beizubringen, dass eine Familie und jede Beziehung nur dann funktioniert, wenn jeder dazu einen Beitrag leistet und sich auch mal zurückerkannert.“

Auf die Frage, wie sein berufliches Umfeld auf seinen Wunsch nach intensiver Familienzeit reagiert hat, antwortet der Familienvater, dass er sich damals, im Jahr 2007, durchaus noch als „Exot“ gefühlt habe. „Meine Entscheidung hat die überwiegende Mehrzahl meiner Kollegen und meine Vorgesetzten überrascht, zumal ich der erste Mann bei uns im Kollegenkreis war, der überhaupt einen Anspruch auf Elternzeit geltend gemacht hat. Heute sind die Vätermonate zumindest in der Kommunikation ziemlich verbreitet.“ Der Wiedereinstieg in die alte Stelle ist nach eigenen Angaben vollkommen reibungslos verlaufen. Da Frank seine Arbeitszeit zunächst abgestuft reduziert hat und nur für wenige Monate ganz aus der Berufstätigkeit ausgestiegen ist, haben sich in diesem Bereich keine spürbaren Wissenslücken aufgetan. Zudem ist er für einen weitgehend eigenständigen Arbeitsbereich zuständig, der nur wenig Abstimmung mit Kolleginnen oder Kollegen erfordert. „Es kam mir vor, als wäre ich nie von meinem Arbeitsplatz weg gewesen“, so der Diplom-Ingenieur. Auch im Nachhinein habe er nicht das Gefühl gehabt, durch seine Auszeit für die Familie berufliche Einbußen hinnehmen zu müssen. Allerdings rät er Vätern, die sich mit dem Gedanken der Elternzeit auseinandersetzen, bereits frühzeitig sicher zu stellen, dass alle notwendigen Qualifikationen für die Erwerbstätigkeit erhalten bleiben oder parallel zur familiären Auszeit, z.B. durch Fortbildungen etc., verbessert werden. Auch eine frühzeitige Kommunikation mit der oder dem Vorgesetzten sei zu empfehlen, um die Planung der Auszeit für beide Seiten einfacher zu gestalten.

Der Familienvater möchte seine Elternzeit auf keinen Fall missen. Ganz im Gegenteil, würde er noch einmal vor dieser Entscheidung stehen, so würde er diese nach eigenen Angaben eher noch weiter ausdehnen. „Wir haben eine bewusste, gemeinsame Entscheidung für ein Kind getroffen und damit ist für mich auch klar, dass dieses Kind ein zentraler Teil meines Lebens ist. Dazu gehört ein persönlicher Einsatz, auch und insbesondere in Form von Zeit. Ich kann jedem Mann, der wie ich den Wunsch verspürt, Zeit mit der Familie zu verbringen, nur bestärken, das auch umzusetzen. Väter sollen ihren Kindern die Chance geben, ihnen zu zeigen, wie wertvoll und befriedigend für alle Beteiligten Zeit mit der Familie sein kann.“ Die Rahmenbedingungen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben sich seiner Ansicht nach in den letzten Jahren deutlich verbessert. Insbesondere das Elterngeld stelle einen Anreiz für Väter dar, sich stärker in der Familie zu engagieren. Allerdings sieht er auch heute noch ein eindeutiges Defizit im Bereich der Kinderbetreuung. Obgleich seine Tochter seit Vollendung ihres dritten Lebensjahres ganztägig eine Kita besucht, sei es

insbesondere im Hinblick auf die im nächsten Jahr anstehende Schulzeit schwierig, wenn beide Partner Beruf und Familie zeitlich unter einen Hut bringen müssen. Zudem wünscht er sich in unserer Gesellschaft künftig mehr Verständnis für nicht lineare Lebensläufe, bei denen Veränderungen oder Pausen wie eine Elternzeit allgemein akzeptiert werden. Denn individuelle Lebenswege sind für jeden Berufsweg und für jeden Arbeitgeber eine eindeutige Bereicherung.

Martin H.: Nutzung des Home-Office zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Martin H. ist als Software-Entwickler bei einem großen Finanzdienstleistungsunternehmen mit Sitz in Stuttgart tätig. Der zweifache Familienvater liebt seinen Beruf. Doch als die beiden Kinder Tom und Carina vor sechs und drei Jahren geboren werden, ist für die Familie auch klar, dass die Erziehungsarbeit partnerschaftlich aufgeteilt werden würde. Zum einen wünscht sich der Vater eine intensive Beziehung zu seinen Kindern, zum anderen macht seine Frau bereits frühzeitig deutlich, dass sie nicht bereit ist, ihre berufliche Perspektive aufgrund der Geburt der gemeinsamen Kinder gänzlich aus den Augen zu verlieren.

Durch die Einführung des Elterngeldes und der zwei zusätzlichen Partnermonate hat Martin die Möglichkeit zumindest nach der Geburt des zweiten Kindes von seinem Recht auf Elternzeit Gebrauch zu machen. In diesen zwei Monaten sind beide Elternteile komplett zu Hause. „Dies war eine sehr intensive Familienzeit, von der insbesondere auch unser damals dreijähriger Sohn enorm profitiert hat“, so Martin. Seine Frau Christine hat ihren Wiedereinstieg in die Berufstätigkeit frühzeitig vorbereitet. Nach der Geburt des Sohnes kehrt sie bereits nach sechs, nach der Geburt der Tochter nach zwölf Monaten an zweieinhalb Tagen in der Woche zur Erwerbstätigkeit zurück. Während Tom im ersten Jahr von einer Tagesmutter betreut und dann in die betriebseigene Kita aufgenommen wird, kann die kleine Carina dort bereits im Alter von einem Jahr für drei volle Tage in der Woche betreut werden. Für die Kinderbetreuung hat die Familie heute einen ganz individuellen Weg gefunden. Der große Sohn ist mittlerweile sechs Jahr alt, besucht die örtliche Grundschule und geht an zwei Tagen in der Woche zusätzlich in den Hort. Die dreijährige Tochter besucht an drei vollen und zwei halben Tagen einen Ganztageskindergarten. Während die Mutter an ihren arbeitsfreien Tagen die Nachmittagsbetreuung der Kinder übernimmt, arbeitet Martin an den zwei Tagen in der Woche, an denen Christine im Büro ist, vom Home-Office aus. „Das ist eine hervorragende Möglichkeit zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Auf diese Weise kann ich lange Wegezeiten sparen, unsere Kinder pünktlich von der Schule und dem Kindergarten abholen, gemeinsam mit ihnen zu Mittag essen und die Kleine anschließend wieder in die außerhäusige Betreuung bringen. Das ist eine unglaubliche Erleichterung für uns als Familie.“

Obgleich die Beantragung der Telearbeit im Unternehmen nahezu reibungslos verlief, fühlt sich Martin oftmals noch als Vorreiter in der Abteilung. Demnach ist er der einzige Mann, der dieses Modell in seinem Bereich als Pilotprojekt beansprucht. Daher ist die

tägliche Praxis des individuell gewünschten Vereinbarkeitsmodells nicht immer ganz einfach. So fehlt es hier im unternehmerischen Umfeld und Kollegenkreis vielfach noch am notwendigen Verständnis für die Bedürfnisse der Familie. „Es gibt immer wieder Termine, die man nicht annehmen kann, weil man an diesem Tag vom Home-Office aus arbeitet. Zudem werfen Dienstreisen oder Besprechungen den geplanten Ablauf regelmäßig über den Haufen. Da müssen dann kurzfristig alternative Betreuungsmöglichkeiten gefunden werden.“ Auch Martins Frau Christine schildert, wie schwer es ihr oftmals fällt, den Anforderungen aus Beruf und Familie gleichermaßen gerecht zu werden. „Besonders extrem ist in diesem Kontext der harte Cut im täglichen Arbeitsablauf.“ Demnach müssen Tätigkeiten häufig abrupt unterbrochen werden, weil die Kinder aus den Betreuungseinrichtungen abgeholt werden müssen. „Gerade in solchen Situationen, haben es insbesondere die Männer nach wie vor noch schwer, die Familie vorzuschieben“, so Christine. Insgesamt ist die Familie heute jedoch sehr zufrieden mit ihrer Entscheidung. „Solange die Kinder gesund und der Kindergarten von Streiks o.ä. verschont bleibt, klappt es mittlerweile recht gut.“ Trotzdem erachten sie es als notwendige Voraussetzung für einen gelungenen Wiedereinstieg und eine langfristig gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie, dass das Verständnis in der Gesellschaft für die besonderen Lebenslagen von berufstätigen Eltern künftig weiter wächst. Zudem wird bei interessanten und höher qualifizierten Tätigkeiten, wie beispielsweise in der Projektarbeit, nach wie vor automatisch erwartet, dass ausreichend flexible Zeit für den Beruf zur Verfügung steht. Dies erweist sich oftmals als Widerspruch zu den Anforderungen aus der Familie. In diesen Bereichen gibt es aus Sicht des berufstätigen Elternpaares demnach künftig noch enormen Verbesserungsbedarf. Bei der Haus- und Familienarbeit praktizieren Martin und Christine ebenfalls eine partnerschaftliche Arbeitsteilung. Zwar übernimmt Christine mehrheitlich die Aufgaben im Haushalt während sich ihr Mann stärker bei der Kinderbetreuung engagiert, doch beide Partner haben insgesamt das Gefühl, dass die Arbeit gerecht aufgeteilt und auch ausreichend gewürdigt wird. Zudem setzt das Paar heute ganz klare Prioritäten. „Wir versuchen andere private Verpflichtungen so weit als möglich zu reduzieren, um möglichst viel Zeit für die Familie zu haben“, so der Software-Entwickler. Auch im Hinblick auf Perfektion sind die Eltern zwischenzeitlich sehr viel gelassener geworden. „Wir erledigen die Aufgaben nach Notwendigkeit und können durchaus auch mal was liegen lassen.“ Martin empfindet die gemeinsame Zeit in und für die Familie als große Bereicherung. Zum einen hat er dadurch ein sehr inniges Verhältnis zu seinen Kindern aufbauen können, zum anderen hat er auf diese Weise wertvolle Fähigkeiten wie z.B. im Krisen- und Zeitmanagement hinzugewonnen, die sich auch im Berufsleben als vorteilhaft erweisen. Darüber hinaus weiß der engagierte Vater die Arbeit seiner Frau heute stärker zu schätzen. Insgesamt kann er daher allen Vätern, die den Gedanken in sich tragen, sich intensiver in die Familienarbeit einzubringen, nur bestärken. „Ich kann Vätern aus meiner Erfahrung heraus nur raten, sich ausreichend Zeit für die Familie zu nehmen und diese Momente ganz bewusst zu genießen. Auch wenn der Weg manchmal steinig ist – es lohnt sich allemal!“

4.2 Portraits von Best-Practise-Betrieben



Folko Grothe, Human-Ressource Manager Daimler AG: Ein erfolgreicher Wiedereinstieg erfordert das Engagement aller Beteiligten

Die Daimler AG ist einer der größten Arbeitgeber in Baden-Württemberg. Allein am Standort Sindelfingen beschäftigt sie rund 28.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Angesichts des aus dem demografischen Wandel induzierten fortschreitenden Fachkräftemangels ist sich auch der schwäbische Automobilhersteller bewusst, dass sich Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit langfristig nur mit dem Know-How und den Fähigkeiten von qualifizierten Fach- und Führungskräften sicherstellen lassen. Demnach wundert es wenig, dass sich das Unternehmen auch im Hinblick auf eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie geradezu vorbildlich zeigt. Das eigens eingerichtete Diversity-Management stellt sicher, dass die Belange aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Betrieb kontinuierlich Berücksichtigung erfahren. „Eine familienorientierte Unternehmenskultur hat für uns einen hohen Stellenwert“, sagt der Human Resource Manager Folko Grothe im Interview. So habe man beispielsweise am Standort Sindelfingen trotz der schwierigen wirtschaftlichen Situation der letzten beiden Jahren nicht gezögert, den Erweiterungsbau für die betriebseigene Kinderkrippe „Sternchen“ in diesem Jahr fertig zu stellen. Obgleich andere Aktivitäten in dieser Zeit zunächst zurück gestellt wurden, standen Einsparungen im Bereich der Kinderbetreuung nie zur Debatte. Neben der eigenen Kinderbetreuung mit derzeit insgesamt 108 Krippenplätzen bietet die Daimler AG in Kooperation mit der Stadt Sindelfingen ihren Mitarbeiterkindern weitere Belegplätze in standortnahen Kitas an. Zudem werden auch spezielle Ferienangebote für schulpflichtige Kinder umgesetzt. So habe man in diesem Jahr zum ersten Mal ein einwöchiges Technikangebot „Tech for Kids“ Forscher und Erfinder von Morgen konzipiert, bei dem die Elf- bis Dreizehnjährigen ganztägig betreut wurden und zudem spannende Einblicke in den Produktionsprozess erhielten. „Hier haben die Kinder die einmalige Möglichkeit erhalten, nicht nur zuzuschauen, sondern sich auszuprobieren und aktiv einzubringen“, so der Personalverantwortliche. Dies sei nicht nur im Sinne der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sinnvoll, sondern fördere gleichsam spielerisch die Technikbegeisterung der Kinder.

Auch im Hinblick auf Elternzeit und Wiedereinstieg hat das Unternehmen diverse Angebote für seine Belegschaft zusammengestellt. „Der familienbedingte Ausstieg aus der Erwerbstätigkeit selbst und die anschließende Berufsrückkehr nach der Familienzeit finden in unserem Hause im Schwerpunkt zwischen Führungskraft und Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter statt“, so Herr Grothe. Die Berufsrückkehr wird demnach nicht einseitig forciert, sondern sollte von allen Beteiligten gleichermaßen vorangetrieben werden. „Ein zügiger Wiedereinstieg ist für das Unternehmen schon aus ökonomischen Gesichtspunkten wünschenswert. Aber auch viele Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrer haben ein großes Interesse daran, möglichst frühzeitig wieder in den Betrieb zurück zu kehren.“ Neben regelmäßigen Mitarbeiter/-innengesprächen erhalten die Elternzeitler bei der Daimler AG zudem Zugang zum Intranet. Hier ist eine spezielle Rubrik mit wertvollen Broschüren, Weiterbildungsangeboten und wissenswerten Informationen rund um das Unternehmen und die besondere Bedarfslage der Elternzeitler eingerichtet worden. Zudem finden bei der Daimler AG im Werk Sindelfingen mindestens zweimal pro Jahr Info- und Dialogveranstaltungen statt, die sich ausschließlich an diese Zielgruppe richten. Im Zuge dessen werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich aktuell in Familienzeit befinden, zum einen über Neuerungen rund um das Unternehmen regelmäßig informiert. Zum anderen beteiligen sich auch die Vorgesetzten an den Sitzungen, sodass ein enger Kontakt zum Unternehmen auch über diesen Weg gehalten werden kann. Darüber hinaus bieten solche Treffen hervorragende Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch und zur Vernetzung untereinander. Das Unternehmen begrüßt es zudem, wenn die Elternzeitler ihre Qualifikationen durch die Beteiligung an Weiterbildungen, Urlaubs- bzw. Krankenvertretungen sowie die frühzeitige Rückkehr mit einem reduzierten Arbeitspensum erhalten und gegebenenfalls erweitern.

Bei der Daimler AG hat der Anteil der männlichen Belegschaft, die ihren Anspruch auf Elternzeit geltend macht, über alle Qualifikationsstufen hinweg in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. Allerdings kehren diese Mitarbeiter oftmals sehr viel zügiger in den Betrieb zurück als ihre weiblichen Kolleginnen. Während die Mütter meist ein bis drei Jahre aus dem Beruf aussteigen, bleiben die Väter ihrem Arbeitsplatz oftmals nur wenige Monate fern. Die Rückkehrangebote sind gleichermaßen sowohl auf weibliche als auch auf männliche Beschäftigte zugeschnitten. Der Verantwortliche für das Wiedereinstiegsprogramm betont, dass die Inanspruchnahme der gesetzlichen Elternzeit im Betrieb keineswegs als Makel angesehen werde. „Jeder Beschäftigte füllt diverse Rollen in seinem Leben aus. Hierzu gehört auch die Rolle des Berufs- und des Familienmenschen. Es ist aus unserer Sicht vollkommen normal, dass die Familienphase zur Biografie eines jeden Menschen gehört. Das ist betrieblich absolut akzeptiert und es ist selbstverständlich für uns, dass die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter nach ihrer bzw. seiner Rückkehr einen gleichwertigen Arbeitsplatz in unserem Hause erhält.“

Für den Berufseinstieg werden im Unternehmen zahlreiche individuell zugeschnittene Vereinbarkeitsmodelle genutzt. Die Daimler AG zeigt sich diesbezüglich durchaus offen, sofern der Arbeitsplatz sich für das gewünschte Modell eignet. Von der Telearbeit, der Möglichkeit des Mobilen Arbeitens über Job-Sharing bis hin zur vollzeitnahen Beschäftigung

tigung ist derzeit alles vertreten. Diese Angebote werden nach Aussage des Personalverantwortlichen sowohl von Frauen als auch von Männern in Anspruch genommen. Auf die Frage, ob die Daimler AG die in der Familie und im Ehrenamt erworbenen Kompetenzen bilanziere und besonders zu schätzen wisse, antwortet der Human Resource Manager, dass die Mitarbeiterin und der Mitarbeiter im Betrieb als ganzheitliche Person wahrgenommen werde. „Sicher spielen z.B. im Rahmen einer Stellenneubesetzung auch solche Fähigkeiten eine Rolle. Bei uns im Unternehmen wird regelmäßig so vorgegangen, dass eine Stelle vor Beginn des Bewerbungsprozesses auf die dafür erforderlichen Kompetenzen hin analysiert wird. Die Prüfung der entsprechenden Fähigkeiten stellt einen zentralen Bestandteil im Assessment-Center dar.“



Martin Stahl, Abteilungsleiter Personal- und Organisationsentwicklung Versandhaus Walz GmbH:

Die Versandhaus Walz GmbH am Standort Bad Waldsee, die mit Ihren Vertriebszweigen babywalz und walzkidzz insbesondere Familien und Kinder anspricht, hat sich das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie schon seit Jahren auf die Fahnen geschrieben. „Uns ist es ein besonderes Anliegen, eine familienfreundliche Unternehmenskultur zu etablieren, die unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowohl eine reibungslose und zügige Berufsrückkehr ermög-

licht als auch langfristige Möglichkeiten für eine erfolgreiche Vereinbarkeit von Beruf und Familie bereithält“, so Martin Stahl, Abteilungsleiter Personal- und Organisationsentwicklung des Versandhauses. Zur Optimierung ihres bestehenden Angebots hat sich die Versandhaus Walz GmbH unter anderem an dem Projekt „FitProFam“, das im Rahmen des Programms „Chancen=Gleichheit. Gleiche Chancen für Frauen und Männer“ von der Baden-Württemberg Stiftung im Raum Oberschwaben erfolgreich durchgeführt wurde, teilgenommen.

Die derzeitigen Angebote setzen dabei vorwiegend an zwei zentralen Punkten an: So werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während ihrer Elternzeit im Wege von halbjährlich stattfindenden Elterntreffen regelmäßig über neue Entwicklungen rund um das Unternehmen informiert. „Ziel dieser Maßnahme ist vorwiegend, den Kontakt der Beschäftigten zum Unternehmen auch während der Familienzeit aufrecht zu erhalten. Durch die Anwesenheit der zuständigen Führungskräfte, der Personalverantwortlichen und von Betriebsratsmitgliedern haben die Elternzeitler zudem die Möglichkeit

zwischenzeitlich entstandene Fragen oder Unklarheiten in Bezug auf ihren Wiedereinstieg zu klären. Änderungen in der Planung des persönlichen Wiedereinstiegs können zudem mit den Personalreferenten besprochen werden, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hierfür gerne mit Rat und Tat zur Seite stehen. Darüber hinaus soll das Treffen den Eltern als Forum zum gegenseitigen Erfahrungsaustausch dienen.“

Zum anderen werden den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Familienpflichten nach dem Wiedereinstieg in die Erwerbstätigkeit vielfältige Möglichkeiten geboten, um den Anforderungen aus Berufs- und Familienleben auch langfristig gerecht werden zu können. Um diese sich oftmals konträr zueinander stehenden Interessen aufzufangen, wurde u.a. das „Walzkidzraum“ – ein speziell auf die Bedürfnisse von berufstätigen Eltern mit kleinen Kindern abgestimmtes Eltern-Kind-Arbeitszimmer – geschaffen. Dies soll die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch in solchen Fällen ermöglichen, in denen die Kinderbetreuung kurzfristig ausfällt und keine Alternativen gefunden werden können. „Das positive Feedback der berufstätigen Eltern und die guten Erfahrungen mit dieser Maßnahme haben uns dazu bewogen, das Angebot auszuweiten. So arbeiten wir aktuell daran zusätzlich mit Tagesmüttern zu kooperieren, um auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die über keinen Schreibtischarbeitsplatz verfügen und ihre Kinder daher nicht parallel am Arbeitsplatz beaufsichtigen können, künftig eine kurzfristige und flexible Ersatzbetreuung für ihren Nachwuchs zur Verfügung zu stellen.“

Herr Stahl macht deutlich, dass die unzähligen Aktivitäten im Bereich der Familienfreundlichkeit der Versandhaus Walz GmbH nicht nur aus ihrer sozialen und gesellschaftlichen Verantwortung heraus erfolgen. Vielmehr sind es auch unternehmerische Gesichtspunkte die das Engagement vorantreiben. So soll auf diesem Wege insbesondere den Gefahren des demografischen Wandels und des damit einhergehenden Fachkräftemangels frühzeitig entgegengewirkt und qualifizierten Arbeitskräften die Möglichkeit zu einem zügigen Wiedereinstieg geboten werden. „Gerade im Hinblick auf die künftig zu erwartenden Entwicklungen, haben wir sowohl aus gesellschaftlicher, ökonomischer als auch aus sozialer Perspektive heraus als Arbeitgeber eine hohe Verantwortung zu tragen. Familien lassen sich dort nieder, wo sie eine familienfreundliche Infrastruktur und Arbeitsbedingungen vorfinden, die ihren individuellen Vorstellungen von einer guten Vereinbarkeit von Beruf und Familie gerecht werden. Die Versandhaus Walz GmbH möchte hierzu einen entscheidenden Beitrag leisten, um auch in Zukunft über ein gutes Arbeitskräftepotenzial verfügen und dieses langfristig ans Unternehmen binden zu können. Damit wird für uns schon heute deutlich, dass sich Familienfreundlichkeit für alle Beteiligten auszahlt. Zudem hat unsere Erfahrung gezeigt, dass unsere Elternzeitlerinnen und Elternzeitler regelmäßig mit neuer Energie und zusätzlichen Kompetenzen an den Arbeitsplatz zurückkehren. Wir beobachten regelmäßig, dass bezüglich der Fähigkeiten wie Zeitmanagement, Empathie und Führungsfähigkeit ein deutlicher Kompetenzzuwachs bei den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erkennbar wird. Berufstätige Eltern zeigen z.B. einen hohen und effektiven Arbeitseinsatz, können Prioritäten setzen und Aufgaben nach den jeweiligen Fähigkeiten im Team delegieren. Dies wirkt sich aus unserer Sicht deutlich positiv auf unternehmerische Belange aus.“

Literatur- und Webverzeichnis

Arbeitskreis neue Erziehung e. V. (2006), „Extrabrief Kind & Beruf. Tipps für einen guten Start“, Berlin. www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Elternbrief-Kind-und-Beruf,property=pdf,bereich=rwb=true.pdf

Bundesagentur für Arbeit (BAA) (Hrsg.) (2008), „Wiedereinstieg – Ihr neues Ziel Kompetenzen aus der Familienarbeit – ein Vorteil im Berufsleben“, www.arbeitsagentur.de/Dienststellen/RD-BY/Schwandorf/AA/Buerger/Arbeit-und-Stellensuche/Beruf-Wiedereinstieg-pdf.pdf

Bundesagentur für Arbeit (BA) (2010), „durchstarten. Familie und Beruf“, Nürnberg. www.arbeitsagentur.de/zentraler-Content/Veroeffentlichungen/Beruforientierung/Durchstarten-Familie-Beruf-Ausgabe-2010.pdf

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Hrsg.) (2008), „Dossier Elterngeld als Teil nachhaltiger Familienpolitik“, Berlin. www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Dossier-Elterngeld,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2009a), „Einstellungen und Lebensbedingungen von Familien 2009, Monitor Familienforschung“, Berlin. www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Newsletter/Monitor-Familienforschung/2009-02/medien/monitor-2009-02,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2009b), „Evaluationsbericht Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz 2009“, Berlin. www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/beeg-evaluation,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2009c), „Lokale Handlungsfelder nachhaltiger Familienpolitik“, Berlin. www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Lokale-Handlungsfelder-nachhaltiger-Familienpolitik,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2010), „Familienreport 2010“, Berlin. www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/familienreport-2010,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf

Bundesministerium für Soziale Sicherheit und Generationen in Österreich (BMSG), „Familienkompetenzen – Schlüssel für mehr Erfolg“, Wien. www.bmsgk.cms.apa.at/cms/site/attachments/7/0/2/CH0124/CMS1060092843886/familienkompetenzen.pdf

Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) (2003), „Kinderbetreuungskulturen in Europa – Schweden, Frankreich Deutschland“ in „Aus Politik und Zeitgeschichte“ (B 44/2003). www.bpb.de/publikationen/AYEFM4,o,KinderbetreuungsKulturen_in_Europa%3A_Schweden_Frankreich_Deutschland.html

Deutsches Jugendinstitut (DJI) (2000), „Kompetenzbilanz“, München. www.dji.de/bibs/33_633komp.pdf

Frey, Carina/Maiwald, Kai-Olaf (2010) in: Aachener Zeitung (Ausgabe 17.02.2010) „Zurück zum Herd: Mit dem ersten Kind fallen Frauen in alte Rollen“, Aachen. www.az-web.de/news/familie-detail-az/1211764?_link=&skip=&_g=Zurueck-zum-Herd-Mit-dem-ersten-Kind-fallen-Frauen-in-alte-Rollen.html

Fthenakis/Minsel (2002), „Entwicklung der Vaterschaft: Eine repräsentative Untersuchung über Vaterschaft in Deutschland“ in: Henry-Huthmacher, Christine (Hrsg.), „Leise Revolutionen – Familien im Zeitalter der Modernisierung“, Herder Verlag, Freiburg im Breisgau (S.86–03).

Hertie Stiftung (Hrsg.), Prognos AG (2008), „Männer vereinbaren Beruf und Familie“, Frankfurt am Main. www.beruf-und-familie.de/system/cms/data/dl_data/89e2770d536598c647e9b07e838c78be/PLFo4_Maenner_vereinbaren_beruf_u_familie.pdf

Hoffmann, Julia (2008), „Wiedereinstieg in den Beruf“, Artikel zur Pressekonferenz zur Vorstellung des Aktionsprogramms Perspektive Wiedereinstieg (26.03.2008). www.bundespolitik-deutschland.suite101.de/article.cfm/wiedereinstieg_in_den_beruf

Institut für Demoskopie Allensbach (IfD) (2005), „Vorwerk Familienstudie 2005“, Allensbach.

Institut für Demoskopie Allensbach (IfD) (2006), „Vorwerk Familienstudie 2006“, Allensbach. http://corporate.vorwerk.com/fileadmin/data/pdf/Publikationen/vorwerk_familienstudie2006.pdf

Institut für Demoskopie Allensbach (IfD) (2007a), „Vorwerk Familienstudie 2007“, Allensbach. http://corporate.vorwerk.com/fileadmin/data/pdf/Publikationen/vorwerk_familienstudie2007.pdf

Institut für Demoskopie Allensbach (IfD) (2007b), „Einflussraten auf die Geburtenrate – ein deutsch-französischer Vergleich“, Allensbach. Zusammenfassung der Studie unter: www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Pressestelle/Pdf-Anlagen/zusammenfassung-befunde,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf

Institut für Demoskopie Allensbach (IfD) (2008), „Vorwerk Familienstudie 2008“, Allensbach. www.dgb-frauen.de/themen/dokumente/vorwerk-familienstudie-2008.pdf

Institut für Demoskopie Allensbach (2009a), IfD-Archiv Nr.5259, Allensbach.

Institut für Demoskopie Allensbach (2009b), „Vorwerk Familienstudie 2009“, Allensbach. http://corporate.vorwerk.com/fileadmin/data/pdf/Publikationen/vorwerk_familienstudie2009.pdf

Jönsson, Ingrid (2002), „Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben in Schweden“ in: WSI Mitteilungen, Magazin 03/2002, S.176–183.

Költzsch-Ruch, Kerstin (1998), „Familienkompetenzen – Rüstzeug für den Alltag. Eine arbeitswissenschaftliche Untersuchung“, Bezugsadresse: Edition Soziothek Köniz, www.soziothek.ch

Kompetenzzentrum für Familienforschung Baden Württemberg (FaFo) (2010), „Familienfreundliche Kommune“. Bestellung unter fafo-bw@stala.bwl.de

Kreis Mettmann (2009), „Beruflicher Wiedereinstieg im Kreis Mettmann. Informationen, Hilfen und Adressen zur Berufsrückkehr“, Köln. www.wiedereinstieg-me.de/templates/mettmann/download/beruflicher-wiedereinstieg.pdf

Kreisverwaltung Mainz Bingen (Hrsg.), Lörsch, Claudia (2002), „Frauen zwischen Tür und Angel“, Mainz. www.stadt-bad-kreuznach.de/politik-verwaltung/verwaltung/110-fb/frauen_zw_tuer_u_angel2002.pdf

Lehner, Erich (2006), „Zeitbefund.: Vater heute. Biologische Notwendigkeit? Individueller Lebensentwurf? Politischer Gestaltungsauftrag?“, (abgerufen am 20. September 2010). www.kirche.at/stpoelten/kmb/fileadmin/media/20_SoAk_VAter.doc

Löhr, Julia (2010), in: Frankfurter Allgemeine (Ausgabe 12.02.2010) „Die Pausenfrauen“, Frankfurt. www.faz.net/s/Rub4D8A76D29ABA43699D9E59C0413A582C/Doc-EEB2700BA303E41CCB2CC6CE884DC46E-ATpl-Ecommon-Scontent.html

Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familien und Senioren Baden-Württemberg (01/2009), „Familien in Baden-Württemberg“, Stuttgart. www.statistik-bw.de/BevoelkGebiet/FaFo/Familien_in_BW/R20091.pdf#search=%22elternteil%22

Osswald, Rahel Fritz/Huber-Winter, Thomas, Pro Familia Bern (Hrsg.) (1999), „Beruf und Familie partnerschaftlich anpacken – Eine Werkmappe für Paare“, Bern.

Ray, Rebecca (2008), „A Detailed Look at Parental Leave Policies 21 OECD Countries“, Washington. www.lisproject.org/publications/parentwork/parent-leave-details.pdf

Rost, Harald (2006), „Väter in Familien mit partnerschaftlicher Verteilung von Erwerbs- und Familienarbeit“, in: Wernek/Beham/Palz (Hrsg.), „Aktive Vaterschaft – Männer zwischen Familie und Beruf“, Giessen, S.155–166.

Schneider, Helmut/Gerlach, Irene/Juncke, David/Krieger, John (2008), „Betriebswirtschaftliche Ziele und Effekte einer familiebewussten Personalpolitik“, in: Forschungszentrum Familienorientierte Personalpolitik (FFP) Münster, „Arbeitspapier Nr. 5/2008“. www.ffp-muenster.de/arbeitspapiere/Arbeitspapier_FFP_2008_5.pdf

Statistisches Bundesamt (StaBa) (2009a), 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung (2009), Variante 1W-1. www.destatis.de

Statistisches Bundesamt (StaBa) (Hrsg.)(2009b) „Öffentliche Sozialleistungen – Statistik zum Elterngeld“, Wiesbaden. www.destatis.de

Statistisches Bundesamt (StaBa) (2010) „Sterbetafel 2006/08“ für Baden-Württemberg, Wiesbaden. www.destatis.de

Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (StaLa) (2010a), EU-Arbeitskräfteerhebung, Stand: Juli 2010. www.statistik.baden-wuerttemberg.de

Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (StaLa) (2010b), PM Nr. 257/2010 vom 4.8.2010. www.statistik-portal.de

Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (StaLa) (2010c), Monatsheft 2/2010. www.statistik.baden-wuerttemberg.de

Verband berufstätiger Mütter e. V. (abgerufen am 17. Juli 2010), „Aus der Traditionsfalle in die neue Karriere“, online unter: www.vbm-online.de

Weitere Webadressen:

Internetportal mit Fortbildungsangeboten in Baden-Württemberg; initiiert vom Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, www.fortbildung-bw.de

Homepage der insgesamt zehn Kontaktstellen in Baden-Württemberg, www.frauundberuf-bw.de

Internetportal der Arbeitsagenturen, www.arbeitsagentur.de

Internetportal „Perspektive Wiedereinstieg“ des BMFSFJ, www.perspektive-wiedereinstieg.de

Internetportal „Frauen machen Karriere“ des BMFSFJ, www.bmfsfj.de

Internetportal „Väter und Karriere“, www.vaeter-und-karriere.de

Internetportal „Väter in Balance“, www.vaeter-in-balance.de

Verband berufstätiger Mütter e. V., www.vbm-online.de

Verband alleinerziehender Mütter und Väter e. V. Baden-Württemberg, www.vamv-bw.de

Bundesverband der Frau in Business und Management e. V., Region Stuttgart, www.bfbm.de

Familienhandbuch des Staatsinstituts für Frühpädagogik (IFP), www.familienhandbuch.de

Infos zur Familiengründung im Studium, Baden-Württemberg Stiftung, www.familie-im-studium.de

Kompetenzzentrum Beruf und Familie Baden-Württemberg, www.statistik.baden-wuerttemberg.de

Berufliche Förderung von Frauen e. V., Kontaktstelle Frau und Beruf Stuttgart, www.beff-frauundberuf.de

Infos und Stand zum Ravensburger Elternsurvey 2010 unter www.ravensburger.de

Infos zur Familiengründung im Studium, Baden-Württemberg Stiftung, www.familie-im-studium.de

Das Programm Chancen=Gleichheit. Gleiche Chancen für Frauen und Männer

Die Baden-Württemberg Stiftung hat sich mit dem Programm Chancen=Gleichheit zum Ziel gesetzt, die Gleichstellung von Frauen und Männern durch innovative Praxis- und Forschungsprojekte zu unterstützen. Konkrete Einzelprozesse wurden erprobt und begleitet, Akteurinnen und Akteure zielgerichtet qualifiziert.

Die Projekte:

Exzellenz – Blended-Learning-Angebot für exzellente Master-Studentinnen der Naturwissenschaft und Technik auf dem Weg zur Führungskraft

Projektleitung: Prof. Dr. Ulrike Busolt, Karen Markowski, Hochschule Furtwangen
www.hs-furtwangen.de

„Wir machen Azubinen STARK“ – eine Initiative für weibliche Auszubildende

Projektleitung: Anke Wiest, Kontaktstelle frauundberuf Ludwigsburg, Kontaktstelle frauundberuf Mannheim, Kontaktstelle frauundberuf Neckar-Alb

FitProFam – Fit für familienbewusste Maßnahmen in KMU

Projektleitung: Irene Schmutz-Bohnes, Kontaktstelle Ravensburg

„Das ist stark – was kann ich, was will ich, was werde ich“ – Bildungschancen und Geschlechterverständnis von Mädchen und Jungen mit eingeschränktem Bildungshintergrund

Projektleitung: Prof. Dr. Cornelia Helfferich, Sozialwissenschaftliches Frauenforschungsinstitut Freiburg der Kontaktstelle praxisorientierte Forschung e. V., SoFFI F. Freiburg

Geschlechtersensibler Beteiligungshaushalt Freiburg 2009/2010

Projektleitung: Annette Schubert, Stadt Freiburg

GeKom – Gender-Kompetenz im kommunalen Raum: Bildungsmaßnahmen zur Umsetzung von Chancengleichheit

Projektleitung: Dr. Gerrit Kaschuba, Forschungsinstitut tifs e. V., Tübinger Institut für frauenpolitische Sozialforschung

Gendersensitive Erziehung im Kindergarten – Situations- und Bedarfsanalyse einer geschlechterreflektierenden Pädagogik in der frühkindlichen Bildung

Projektleitung: Karin Eble, Verein Kommunikation und Medien e. V. Freiburg

Das Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familien und Senioren und das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg begleiten das Programm und sind von der Baden-Württemberg Stiftung mit der Projektträgerschaft beauftragt.

Schriftenreihe der Baden-Württemberg Stiftung

Nr.	Titel	erschienen
54	„Neue Brücken bauen ... zwischen Generationen, Kulturen und Institutionen“ – Programmdokumentation	2010
53	Erzähl uns was! Kinder erzählen Geschichten und hören einander zu – Eine Förderinitiative der Stiftung Kinderland Baden-Württemberg	2010
52	Am Anfang ist es eine Idee – am Ende eine große Erfindung – Ein Leitfaden für die Planung und Umsetzung von naturwissenschaftlich-technischen Projekten	2010
51	Nachhaltigkeit macht fit für die Zukunft – Energie nutzen, Umwelt schützen	2010
50	Männer für erzieherische Berufe gewinnen: Perspektiven definieren und umsetzen – Impulse und Anregungen für eine größere Vielfalt in Tageseinrichtungen für Kinder	2010
49	Strategische Forschung 2010 – Studie zur Struktur und Dynamik der Wissenschaftsregion Baden-Württemberg	2010
48	Expeditionsziel: Nachhaltigkeit – Ihr Reiseführer in die Zukunft	2010
47	Familiäre Einflüsse als prägender Faktor: Herausforderung für die Suchtprävention – Wie Familien für die familienorientierte Suchtprävention zu gewinnen und welche Veränderungen möglich sind	2010
46	Qualifizierung von Prüfern: Entwicklung innovativer Weiterbildungskonzepte. – Wie neuen Herausforderungen im Bildungswesen begegnet und Prüfungsqualität gesichert werden kann.	2010
45	Neue Generationennetzwerke für Familien – Wissenschaftliche Evaluation des Förderprogramms der Stiftung Kinderland Baden-Württemberg	2010
44	Kinder und ihr Umgang mit Geld und Konsum – Dokumentation und Evaluation des Förderprogramms der Stiftung Kinderland Baden-Württemberg	2009
43	Musisch-ästhetische Modellprojekte in Kindergärten und anderen Tageseinrichtungen für Kinder – Dokumentation des Programms der Stiftung Kinderland Baden-Württemberg	2009
42	Training bei Demenz – Dokumentation zum Kongress „Training bei Demenz“ Dezember 2008	2009
41	Hilfen und schulische Prävention für Kinder und Jugendliche bei häuslicher Gewalt – Evaluation der Aktionsprogramme „Gegen Gewalt an Kindern“ 2004–2008 in Baden-Württemberg	2009
40	Kommunen auf dem Weg zu mehr Familienfreundlichkeit – Dokumentation des Projekts der Landesstiftung Baden-Württemberg „ZUKUNFTSFORUM Familie, Kinder & Kommune“	2009
39	Naturwissenschaftlich-technische Modellprojekte in Kindergärten – Dokumentation des Programms der Stiftung Kinderland Baden-Württemberg	2009
38	Erfolgsgeschichten – Nachwuchswissenschaftler im Porträt – Ergebnisse des Eliteprogramms für Postdoktorandinnen und Postdoktoranden der Landesstiftung Baden-Württemberg	2009
37	„Kinder nehmen Kinder an die Hand“ – Dokumentation des Programms der Stiftung Kinderland Baden-Württemberg	2009
36	Zeit nutzen – Innovative pädagogische Freizeitangebote für Kinder und Jugendliche während der Ferienzeit – Dokumentation des Förderprogramms der Stiftung Kinderland Baden-Württemberg	2008
35	E-LINGO – Didaktik des frühen Fremdsprachenlernens – Erfahrungen und Ergebnisse mit Blended Learning in einem Masterstudiengang (erschienen im gnv Gunter Narr Verlag Tübingen)	2008

Nr.	Titel	erschienen
34	Visionen entwickeln – Bildungsprozesse wirksam steuern – Führung professionell gestalten – Dokumentation zum Masterstudiengang Bildungsmanagement der Landesstiftung Baden-Württemberg (erschienen im wbv W. Bertelsmann Verlag Bielefeld)	2008
33	Forschungsprogramm Klima- und Ressourcenschutz – Berichte und Ergebnisse aus den Forschungsprojekten der Landesstiftung Baden-Württemberg	2008
32	Nanotechnology – Physics, Chemistry, and Biology of Functional Nanostructures – Results of the first research programme Kompetenznetz „Funktionelle Nanostrukturen“ (Competence Network on Functional Nanostructures)	2008
31	„Früh übt sich ...“ – Zugänge und Facetten freiwilligen Engagements junger Menschen – Fachtagung am 21. und 22. Juni 2007 in der Evangelischen Akademie Bad Boll	2008
30	beo – 6. Wettbewerb Berufliche Schulen – Ausstellung, Preisverleihung, Gewinner und Wettbewerbsbeiträge 2007	2007
29	Forschungsprogramm Mikrosystemtechnik der Landesstiftung Baden-Württemberg – Berichte und Ergebnisse aus den Forschungsprojekten	2007
28	Frühe Mehrsprachigkeit: Mythen – Risiken – Chancen – Dokumentation zum Kongress am 5. und 6. Oktober 2006 in Mannheim	2007
27	„Es ist schon cool, wenn man viel weiß!“ KOMET – Kompetenz- und Erfolgstrainings für Jugendliche – Dokumentation der Programmlinie der Landesstiftung Baden-Württemberg 2005–2007	2007
26	Jugend und verantwortungsvolle Mediennutzung – Medien und Gesellschaft – Untersuchungsbericht des Forschungsinstituts tifs e.V.	2007
25	jes – Jugend engagiert sich und jes connection – Die Modellprojekte der Landesstiftung Baden-Württemberg – Bericht der wissenschaftlichen Begleitung 2002–2005	2007
24	Suchtfrei ins Leben – Dokumentation der Förderprogramme zur Suchtprävention für vorbelastete Kinder und Jugendliche	2007
23	Häusliche Gewalt beenden: Verhaltensänderung von Tätern als Ansatzpunkt – Eine Evaluationsstudie von Monika Barz und Cornelia Helfferich	2006
22	Innovative Familienbildung – Modellprojekte in Baden-Württemberg – Aktionsprogramm Familie – Förderung der Familienbildung	2006
21	Förderung der Selbständigkeit und Eigenverantwortung von Menschen mit Behinderung – Dokumentation der Projekte der Ausschreibung der Landesstiftung Baden-Württemberg 2002–2006	2006
20	Raus aus der Sackgasse! – Dokumentation des Programms „Hilfen für Straßenkinder und Schulverweigerer“	2006
19	„Erfahrungen, die's nicht zu kaufen gibt!“ – Bildungspotenziale im freiwilligen Engagement junger Menschen – Fachtagung 16. und 17. Juni 2005 in der Evangelischen Akademie in Bad Boll	2006
18	beo – 5. Wettbewerb Berufliche Schulen – Dokumentation über die Wettbewerbsbeiträge der Preisträgerinnen und Preisträger 2006	2006
17	Forschungsprogramm Nahrungsmittelsicherheit der Landesstiftung Baden-Württemberg – Berichte und Ergebnisse aus den Forschungsprojekten	2006

Schriftenreihe der Baden-Württemberg Stiftung

Nr.	Titel	erschienen
16	Medienkompetenz vermitteln – Strategien und Evaluation – Das Einsteigerprogramm start und klick! der Landesstiftung Baden-Württemberg	2006
15	Forschungsprogramm Optische Technologien der Landesstiftung Baden-Württemberg – Zwischenberichte aus den Forschungsprojekten	2005
14	Jugend. Werte. Zukunft. – Wertvorstellungen, Zukunftsperspektiven und soziales Engagement im Jugendalter – Eine Studie von Dr. Heinz Reinders	2005
13	4. Wettbewerb Berufliche Schulen – Dokumentation des Wettbewerbs 2005 mit den Preisträgerinnen und Preisträgern	2005
12	„Beruf UND Familie“ – wie gestalten wir das UND? – Ein Leitfaden für Praktiker und Praktikerinnen aus Unternehmen und Kommunen	2005
11	Strategische Forschung in Baden-Württemberg – Foresight-Studie und Bericht an die Landesstiftung Baden-Württemberg	2005
10	Jugend und verantwortungsvolle Mediennutzung – Medien und Gesellschaft – Untersuchungsbericht des Forschungsinstituts tifs e.V.	2005
9	Dialog Wissenschaft und Öffentlichkeit – Ein Ideenwettbewerb zur Vermittlung von Wissenschaft und Forschung an Kinder und Jugendliche	2005
8	Selbstvertrauen stärken – Ausbildungsreife verbessern – Dokumentation innovativer Projekte im Berufsvorbereitungsjahr 2001/2002	2005
7	FAUSTLOS in Kindergärten – Evaluation des Faustlos-Curriculums für den Kindergarten – dokumentiert im Zeitraum von Januar 2003 bis Oktober 2004	2004
6	Hochschulzulassung: Auswahlmodelle für die Zukunft – Eine Entscheidungshilfe für die Hochschulen	2005
5	3. Wettbewerb Berufliche Schulen – Dokumentation des Wettbewerbs 2004 mit den Preisträgerinnen und Preisträgern	2004
4	JUGEND und verantwortungsvolle Mediennutzung – Medien und Persönlichkeitsentwicklung – Dokumentation des Fachtags, 4. Dezember 2003, Gospel Forum Stuttgart	2004
3	2. Wettbewerb Berufliche Schulen – Dokumentation des Wettbewerbs 2003 mit den Preisträgerinnen und Preisträgern	2003
2	Neue Wege der Förderung freiwilligen Engagements von Jugendlichen – Eine Zwischenbilanz zu Modellen in Baden-Württemberg	2003
1	1. Wettbewerb Berufliche Schulen – Dokumentation des Wettbewerbs 2002 mit den Preisträgerinnen und Preisträgern	2005

Baden-Württemberg Stiftung

Gesellschaftsform

Gemeinnützige GmbH seit 2000

Aufsichtsratsvorsitzender

Ministerpräsident Stefan Mappus MdL

Aufsichtsrat

Prof. Dr. Ulrich Goll MdL, Justizminister

Helmut Rau MdL, Staatsminister

Prof. Dr. Wolfgang Reinhart MdL, Europaminister

Prof. Dr. Marion Schick, Kultusministerin

Willi Stächele MdL, Finanzminister

Ernst Pfister MdL, Wirtschaftsminister

Dr. Monika Stolz MdL, Sozialministerin

Tanja Gönner, Umweltministerin

Peter Hauck MdL, Fraktionsvorsitzender

Elke Brunnemer MdL

Andreas Hoffmann MdL

Winfried Mack MdL

Karl-Wilhelm Röhm MdL

Reinhold Gall MdL

Ingo Rust MdL

Dr. Hans-Ulrich Rülke MdL, Fraktionsvorsitzender

Theresia Bauer MdL

Geschäftsführer

Christoph Dahl

Stellvertretender Geschäftsführer

Ministerialdirigent Walter Leibold



- Die Baden-Württemberg Stiftung setzt sich für ein lebendiges und lebenswertes Baden-Württemberg ein. Sie ebnet den Weg für Spitzenforschung, vielfältige Bildungsmaßnahmen und den verantwortungsbewussten Umgang mit unseren Mitmenschen. Die Baden-Württemberg Stiftung ist eine der großen operativen Stiftungen in Deutschland. Sie ist die einzige, die ausschließlich und überparteilich in die Zukunft Baden-Württembergs investiert – und damit in die Zukunft seiner Bürgerinnen und Bürger.



Baden-Württemberg Stiftung gGmbH

Im Kaisemer 1 • 70191 Stuttgart

Fon +49 . 711 . 248 476-0

Fax +49 . 711 . 248 476-50

info@bwstiftung.de • www.bwstiftung.de