

NICOLE BESTE-FOPMA

BERUF  
+  
FAMILIE  
PASST!

So finden Eltern  
den richtigen Arbeitgeber

campus

Nicole Beste-Fopma  
**Beruf und Familie - Passt!**  
So finden Eltern den  
richtigen Arbeitgeber

2018. 237 Seiten  
ISBN 978-3-593-50831-3  
€ 22,95

**Auch als E-Book erhältlich**



## **Beruf und Familie: So funktioniert's**

Mütter und Väter müssen sich heute nicht mehr zwischen Beruf und Familie entscheiden. Beide können beides haben. Mit dem passenden Arbeitgeber! Wie Sie diesen finden, zeigt Nicole Beste-Fopma. Sie gibt einen Überblick über verschiedene Vereinbarkeitsmodelle, zeigt, was bei der Planung zu beachten ist und wie jeder das für sich Passende findet. Sie antwortet unter anderem auf die Fragen: Wie erkenne ich, wie familienbewusst ein Unternehmen ist? Wie interpretiere ich Stellenanzeigen? Was ist für die Bewerbung und das Vorstellungsgespräch zu beachten? Ein Mutmacher, der zeigt, wie man auch mit Kindern seinen Traumjob bekommt.

**Jetzt auf [campus.de](https://www.campus.de) bestellen**

**Nicole Beste-Fopma** ist Journalistin und Mutter von vier Kindern. 2011 gründete sie mit LOB für berufstätige Mütter und Väter das erste deutschsprachige Magazin zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Nicole Beste-Fopma

# **BERUF UND FAMILIE PASST!**

So finden Eltern den richtigen  
Arbeitgeber

Campus Verlag  
Frankfurt/New York

ISBN 978-3-593-50831-3 Print  
ISBN 978-3-593-43802-3 E-Book (PDF)  
ISBN 978-3-593-43823-8 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2018 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Umschlaggestaltung: \*Zeichenpool, München

Satz: Oliver Schmitt

Gesetzt aus: Minion und DejaVu

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH, Bad Langensalza

Printed in Germany

[www.campus.de](http://www.campus.de)

# INHALT

<b>Vorwort</b> .....	7
<b>Beruf und Familie – Passt!</b> .....	11
Kapitel 1	
<b>Mein Leben, mein Arbeitszeitmodell</b> .....	17
Was Sie für sich klären sollten .....	20
Arbeitszeitmodelle für mehr Vereinbarkeit .....	31
Kapitel 2	
<b>Wenn beide beides wollen</b> .....	47
Das sollten Sie als Paar vorab klären .....	50
Kinderbetreuung: Darauf kommt es an .....	60
Die verschiedenen Möglichkeiten der Kinderbetreuung .....	68
Pflege von Angehörigen zu Hause oder im Heim? .....	81
Kapitel 3	
<b>Die Suche kann beginnen</b> .....	93
Audits, Siegel, Auszeichnungen und was sie aussagen .....	94
Kapitel 4	
<b>Hochglanz und Realität</b> .....	107
Die Stellenanzeige .....	109
Der Internetauftritt .....	112
Unternehmensblog oder Corporate Blog .....	118
Unternehmenspublikationen .....	119
Unterwegs im Web 2.0 .....	122
Bewertungsplattformen und Familienfreundlichkeit .....	125
Offlinerecherche .....	128

Kapitel 5	
<b>Optimal aufgestellt für die Bewerbungsphase</b>	133
Das eigene Profil im Netz	134
Teilzeit statt Vollzeit	137
Telearbeit	141
Kapitel 6	
<b>Vom Bewerbungsschreiben zum Vorstellungsgespräch</b>	149
(Vor)urteile stimmen – oder auch nicht	150
Das Anschreiben	156
Der Lebenslauf	161
Das Vorstellungsgespräch	164
Das Bewerbungsgespräch – zweite Runde	179
Kapitel 7	
<b>Auf der Karriereleiter nach oben</b>	182
Ziel: Vorstandsetage	184
Das dicke Fell	187
Mütter an die Macht	190
Führungskraft und Vaterschaft	198
Spezialfall Führung in Teilzeit	201
Topsharing – geteilte Spitze	204
HR-Partner nutzen	207
Kapitel 8	
<b>Durchstarten in Phase drei</b>	215
Risiken und Nebenwirkungen	216
Reife Leistung – Womit Ü40er auftrumpfen können	217
Zurück auf Start	220
Ü40er müssen sich anders bewerben	224
<b>Alles wird gut!</b>	225
Literatur	228
Danksagung	231
Register	232

# VORWORT

»Um ein Kind großzuziehen, braucht man ein ganzes Dorf«, lautet ein afrikanisches Sprichwort. Das gilt auch in unserer westlichen Gesellschaft. Wer Kinder hat und gleichzeitig berufstätig ist beziehungsweise beides in seiner Lebensplanung vorsieht, ist auf Unterstützung angewiesen – Unterstützung von dem Partner oder der Partnerin, von der Familie und Freunden und auch vom Arbeitgeber, den Kollegen und Vorgesetzten.

Noch ist unser Arbeitsleben stark von traditionellen Familienbildern geprägt, in denen der Vater das Geld verdient und die Mutter zu Hause Kinder und Haushalt versorgt und maximal in Teilzeit etwas »dazuverdient«. Der Vater muss sich weder um die Kinderbetreuung kümmern noch um den gefüllten Kühlschrank. Wird ein wichtiges Meeting abends um 18 Uhr angesetzt, hat er kein Problem damit, dass die Kita bereits um 17 Uhr schließt. Er muss auch kein Notfallprogramm organisieren, wenn ein Kind krank ist.

In unserer Gesellschaft hingegen unterliegt das Rollenverständnis von Mann und Frau, von Mutter und Vater gerade einem grundlegenden Wandel. Frauen sind heute besser ausgebildet und legen großen Wert auf Selbstständigkeit und Unabhängigkeit. Aus der aktuellen *Brigitte*-Studie »Mein Leben, mein Job & ich«, durchgeführt im März und April 2017, geht sehr deutlich hervor, dass junge Männer und Frauen sich hinsichtlich ihrer Einstellungen gegenüber der Übernahme von Verantwortung im Job und der beruflichen Weiterentwicklung, aber auch der Bedeutung von Job und Bildung nicht mehr unterscheiden. Männer wie Frauen arbeiten, um finanziell flexibel zu sein. Beide arbeiten, um ihren Lebensunterhalt zu verdienen (Männer zu 83 Prozent, Frauen zu 78 Prozent), und Männern (76 Prozent) wie Frauen (71 Prozent) ist es wichtig, sich beruflich stetig weiterzuentwickeln.

Eine Entwicklung, die so noch nicht in den Köpfen der Führungsverantwortlichen vieler Unternehmen angekommen ist. Hier halten sich



beharrlich die Vorurteile gegenüber jungen Frauen und Müttern. Noch immer müssen sie gegen Klischees wie »Frauen ist Familie wichtiger als Karriere« ankämpfen. Ein Vorurteil, das sich so nicht belegen lässt. Danach gefragt, wie wichtig ihnen unter anderem Kinder für die Zufriedenheit mit der eigenen Lebenssituation sind, rangiert der Kinderwunsch bei den jungen Frauen laut der *Brigitte*-Studie 2017 nur noch auf Platz 5. Wesentlich wichtiger ist den jungen Frauen ihre Arbeit. Auch wollen 48 Prozent der Frauen Karriere machen. Nur unwesentlich höher liegt mit 53 Prozent der Prozentsatz der Männer, die das wollen. Hinzu kommt, dass in vielen Unternehmen Schwangere und Mütter noch immer, wenn auch nicht offen, diskriminiert werden. Christina Mundlos, Soziologin und Gleichstellungsbeauftragte in Langenhagen, beschäftigt sich schon seit vielen Jahren mit dem Thema »Mutterschaft«. In ihrem Buch »Mütter unerwünscht« lässt sie Mütter zu Wort kommen, die davon berichten, während der Schwangerschaft zur Kündigung gedrängt worden zu sein. Anderen wurde ihre Stelle während der Elternzeit gestrichen. Wieder andere konnten zwar in das Unternehmen zurückkehren, ihnen wurden aber Tätigkeiten weit unter ihrer Qualifikation zugeteilt. Allesamt Berichte, die auch mir in den vergangenen Jahren, seit ich mich mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf beschäftige, begegnet sind. Auch höre ich immer wieder von jungen Frauen, denen in Bewerbungsgesprächen die Frage nach ihrer Familienplanung gestellt wurde, und von Müttern, bei denen es im Bewerbungsgespräch nur um die Kinderbetreuung ging – obwohl beide Fragen so laut Gesetz nicht gestellt werden dürfen.

Es geht aber auch anders. Denn ich höre auch immer wieder von Arbeitgebern, bei denen die Vereinbarkeit kein Problem ist. Arbeitgeber, die Mitarbeiterinnen eingestellt haben, obwohl diese schwanger waren. Arbeitgeber, die ihren Mitarbeiterinnen jede Flexibilität ermöglichen, damit diese nach der Elternzeit so schnell wie möglich wieder einsteigen. Arbeitgeber, die Väter geradezu dazu ermutigen, mehr als die zwei Partnermonate Elternzeit zu nehmen.

Mit diesem Ratgeber möchte ich Sie dabei unterstützen, das für Sie und Ihr Lebens- und Familienmodell geeignete familienbewusste Unternehmen zu finden. Die Idee zu dem Ratgeber kam meiner ehemaligen Kollegin Lydia Hilberer und mir schon vor vielen Jahren. Beide haben

wir vor unserer Selbstständigkeit viele Jahre als Angestellte von Konzernen und mittelständischen Unternehmen gearbeitet und kennen somit die Aufgaben und die damit verbundenen alltäglichen Herausforderungen als berufstätiger Elternteil ebenfalls sehr gut. In den vergangenen Jahren haben wir uns aufgrund unserer journalistischen Tätigkeit und als Seminarleiterinnen mit zahlreichen Menschen sehr intensiv über das Thema unterhalten und festgestellt, dass es sehr vielen sehr ähnlich geht. Wir wissen, wie wichtig die Rahmenbedingungen und das Klima unter Kollegen und Mitarbeitern sind, damit Vereinbarkeit gelingen kann. Wir wissen aber auch, dass eine familienbewusste Unternehmenskultur nur dort funktioniert, wo sie von allen Führungskräften auf allen Führungsebenen getragen wird. Nach wie vor ist die Diskrepanz zwischen der Wahrnehmung einer familienbewussten Unternehmenskultur von Seiten des Arbeitgebers und die von Seiten der Arbeitnehmer groß. Während 44 Prozent der Arbeitgeber von sich behaupten, eine familienbewusste Unternehmenskultur zu haben, sind lediglich 24 Prozent der Arbeitnehmer davon überzeugt. So das Ergebnis der aktuellen Studie »Familienfreundliche Unternehmenskultur«.

In diesem Ratgeber geht es aber nicht darum zu zeigen, was alles *nicht* geht. Vielmehr möchte ich zeigen, *was* alles geht. Ich will Mut machen und praktische Hilfestellungen, Tipps, Anregungen, Informationen und Vorbilder geben. In unserer Arbeit haben wir stets ganz bewusst einen positiven Ansatz verfolgt und das tue ich noch immer.

Aber das allgemeine Interesse und auch der Fokus auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf dürfen nicht zu der Annahme verleiten, im Berufsleben drehe sich alles nur noch darum. Unternehmen und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind nach wie vor dazu da, Geld zu verdienen. Die harten Fakten einer Stelle – wie Qualifikation, Berufserfahrung, Persönlichkeit, Gehalt und Karriereaussichten – sind daher immer noch ausschlaggebend dafür, ob Sie sich bewerben können beziehungsweise wollen und auch dafür, ob Sie eine Zusage bekommen. Die weichen Faktoren wie »Work Life Balance« oder eben die »Vereinbarkeit von Familie und Beruf« sind aber mindestens genauso wichtig. Nämlich dann, wenn Sie Kinder haben beziehungsweise wollen und gleichzeitig im Beruf aktiv und erfolgreich sein möchten. Denn ein Arbeitsleben, das sich an traditionellen Mustern orientiert und darin keine Ausnahmen

zulässt, macht nur die Wenigsten glücklich. Vorgesetzte, die absolut kein Verständnis dafür aufbringen, dass Sie nur in den Ferienzeiten Urlaub nehmen können oder dass es für Sie wichtig ist, Ihr Kind im Krankheitsfall auch mal mit ins Büro nehmen zu können, führen aller Wahrscheinlichkeit nach irgendwann einmal dazu, dass Sie sich nicht mehr wohlfühlen. Sie werden sich hin- und hergerissen fühlen zwischen Kindern und Job. Nicht wenige führt das in die Überlastung, die sich irgendwann auch auf die Leistungsfähigkeit und Lebensfreude auswirkt.

Mein Tipp: Lassen Sie es gar nicht erst so weit kommen. Suchen Sie Ihren Arbeitgeber sorgfältig aus. Dieses Buch kann Ihnen dabei helfen.

# BERUF UND FAMILIE – PASST!

Viele Mütter, die länger als ein halbes Jahr in Elternzeit waren, wären gerne früher wieder in den Beruf eingestiegen, so das Ergebnis einer Studie im Auftrag des Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). Auch zeigen Untersuchungen immer wieder, dass Mütter gerne mehr Stunden arbeiten würden. Aufgrund der Herausforderungen, die eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit sich bringt, sind sie aber gezwungen, in Teilzeit zu arbeiten.

Junge Väter möchten sich mehr an der Erziehung ihrer Kinder beteiligen, als dies noch zu Zeiten ihrer Väter der Fall war. Dieser Wandel zeigte sich bei den Männern bereits in der ersten großen Väterstudie aus den 1990er Jahren. Zwei Drittel der Väter sahen sich schon damals mehr als Erzieher denn als Ernährer. Die Trendstudie der Väter gGmbH aus dem Jahr 2012 und auch die Väter-Studie »Nur Mut, Väter!« von A. T. Kearney haben diese Entwicklung bestätigt: Immer mehr Männer kümmern sich auch nach der Geburt aktiver um ihre Kinder als frühere Vätergenerationen. Statt die Karriere in den Mittelpunkt ihres Lebens zu stellen, legen diese Väter den Fokus auch auf ihr Privatleben, ihre Partnerschaft und ihre Kinder.

Heutige Mütter und Väter streben eine Partnerschaft auf Augenhöhe an, in der beide sich gleichgestellt um die Familie und die eigene Karriere kümmern. Gemeinsam handeln sie Karriereschritte und Familienzeiten aus. Wie ausgeprägt der Wunsch nach Unterstützung für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist, zeigte der »Monitor Familienleben 2014« des Instituts für Demoskopie Allensbach. 61 Prozent der Bevölkerung halten es dieser Untersuchung zufolge für wichtig, dass Eltern mit Kindern unter drei Jahren in Zukunft so unterstützt werden, dass beide Partner berufstätig sein können. Und mehr als 90 Prozent der unter 40-Jährigen sind der Meinung, dass sich sowohl die Mutter als auch der Vater um die Kinder kümmern sollen.

Doch das traditionelle Familienbild im Unternehmen wandelt sich auch dann nicht automatisch, wenn Unternehmen den weiblichen Nachwuchs umgarnen und den Weg nach oben freihalten. Denn solange dieser weibliche Nachwuchs keine Kinder hat, passt er vortrefflich in die traditionellen Strukturen. Spätestens wenn Kinder ins Spiel kommen oder – und das kommt auf immer mehr Berufstätige zu – zu pflegende Angehörige, passt es in diesen Unternehmen aber definitiv nicht mehr. Als ein Stichwort sei hier der Anwesenheitsmythos genannt, was so viel heißt wie: Nur wer viel Zeit am Arbeitsplatz verbringt, spät abends noch E-Mails verschickt und auch im Urlaub immer erreichbar ist, erbringt die größte Leistung fürs Unternehmen. In solch einer Struktur als berufstätige Mutter oder berufstätiger Vater für die Arbeitsergebnisse gewürdigt zu werden, Karriere machen zu können oder einfach nur seinen Job gut zu machen, ist schwierig. Selbst der herausforderndste und spannendste Job kann zur Frustfalle werden, wenn das Klima und die Rahmenbedingungen nicht passen. Nicht zuletzt zeigen zahlreiche Studien, dass das Emporkommen von hoch qualifizierten Frauen in die Toppositionen überwiegend an der Vereinbarkeit von Familie und Beruf scheitert und weniger an deren Prioritäten und mangelndem Machtbewusstsein. So gaben 58 Prozent der in der 1. Frankfurter Karrierestudie »Karrierespektiven berufstätiger Mütter« befragten Frauen an, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ihr bisher größtes Karrierehemmnis war.

#### **»Mama gesucht! Teilzeit oder Freelancer«**

Vor einiger Zeit sorgte eine Stellenanzeige für Furore. Ein Münchner Agenturchef auf der Suche nach guten Mitarbeitern rief in einer Stellenanzeige explizit Mütter dazu auf, sich bei ihm zu bewerben. In seinem Aufruf in den sozialen Medien schreibt er, dass es eine der Einstellungs voraussetzungen sei, ein Kind zur Welt gebracht zu haben. Denn er ist der festen Überzeugung, »Mamas sind stressresistenter, gut vernetzt, oft bestens ausgebildet und können mit Kindern sowie Kindsköpfen umgehen.« Und er ist nicht der Einzige, der um die Qualitäten von Eltern weiß. Es gibt sie, die Unternehmen, für die Mütter keine Herausforderung sind. In denen der Status »Mutter« kein Karrierehemmnis ist.

Unternehmen, die auch Männern länger als zwei Monate Elternzeit zugestehen. Sie sogar dazu motivieren, indem sie eine längere Elternzeit einem »Karrierebaustein« gleichstellen. Unternehmen, die um die besonderen Fähigkeiten von Eltern wissen und diese für sich nutzen (wollen).

Daher empfiehlt es sich, den Arbeitgeber nach seiner Eignung für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu prüfen und ihn gegebenenfalls sogar danach auszusuchen. Die Zeit dafür ist so günstig wie nie: Getrieben durch den demografischen Wandel und den damit verbundenen Rückgang der Erwerbsbevölkerung werben deutsche Unternehmen im »War for Talents« verstärkt mit ihrem familienbewussten Angebot. Längst haben sie verstanden, dass vielen Beschäftigten eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf oftmals wichtiger ist als das Gehalt oder andere Boni wie Eckbüro oder Firmenwagen. Gleichzeitig drängt mit der Generation Y eine Generation auf den Arbeitsmarkt, die selbstbestimmtes und sinnhaftes Arbeiten auf Augenhöhe fordert. Eine Generation, die hoch motiviert ist und über eine hohe Problemlösungskompetenz verfügt. Um diese zu entfalten, brauchen sie aber Gestaltungsspielraum und ein Umfeld, welches sie als Menschen wertschätzt. Neben neuen, agilen Formen des Zusammenarbeitens braucht es eine Unternehmenskultur, die auch den Bedürfnissen und Verpflichtungen von Eltern gerecht wird und mit entsprechenden Angeboten darauf reagiert.

### **Fachkräfte (m/w) dringend gesucht!**

Aktuellen Prognosen zufolge werden dem deutschen Arbeitsmarkt bis 2020 1,8 Millionen qualifizierte Fachkräfte fehlen. Auch wenn der Fachkräftemangel noch nicht flächendeckend ist, gibt es laut der Agentur für Arbeit in einzelnen technischen Berufsfeldern sowie in einigen Gesundheits- und Pflegeberufen bereits Engpässe. Besonders für Fachkräfte mit Berufsausbildung und Spezialisten mit Weiterbildungsabschluss treten diese auf – deutlicher noch, als dies bei Akademikern der Fall ist. Betroffen sind alle: kleine und mittelständische Unternehmen ebenso wie große Konzerne. Bereits heute führt das sinkende Angebot an Fachkräften, gepaart mit dem steigenden Bedarf an Arbeitskräften zunehmend zu einem Wandel auf dem Arbeitsmarkt – weg von einem Arbeitgeberhin zu einem Arbeitnehmermarkt. Nicht die Arbeitgeber suchen sich die

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, sondern die Arbeitnehmenden suchen sich die Arbeitgeber aus.

Viele Unternehmen sind bereits auf den Zug »Familienfreundlichkeit« aufgesprungen. Die Bedeutung des Themas »Vereinbarkeit von Familie und Beruf« für Arbeitgeber und Arbeitnehmer haben unter anderem die Studien des Bundesfamilienministeriums gezeigt: 2012 gaben 90 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zwischen 25 und 39 Jahren mit Kindern an, dass ihnen familienfreundliche Angebote wichtiger sind als das Gehalt. Und mehr noch: Bereits 27 Prozent der Arbeitnehmer haben sogar bereits den Arbeitgeber gewechselt, weil sie familienfreundlichere Angebote wollen. Gut ausgebildete Fachkräfte vor allem in technischen und in IT-Berufen können sich die Jobs aussuchen. Unternehmen versuchen, sich durch Employer Branding und Personalmarketing gegen ihre Konkurrenz im sogenannten »War for Talents« durchzusetzen.

### **Familienbewusstsein als Wettbewerbsvorteil**

Wie wichtig Unternehmen in Deutschland die Familienfreundlichkeit\* ist, zeigt sich in der wachsenden Anzahl von Unternehmen, die sich ihr Familienbewusstsein auditieren lassen – sei es durch das Audit Beruf und Familie der Hertie-Stiftung oder das Siegel »Familienfreundliches Unternehmen« der Bertelsmann Stiftung oder durch »Lokale Bündnisse für Familie« – aber auch in der steigenden Mitgliederzahl in Netzwerken, die sich mit der Vereinbarkeit befassen, allen voran das Unternehmensnetzwerk »Erfolgsfaktor Familie« der Deutschen Industrie und Handelskammer (DIHK) mit mittlerweile 6 550 Mitgliedsunternehmen. Diese Entwicklung zeigt sich auch in Untersuchungen. So gaben 77 Prozent der Unternehmen im Rahmen des »Fortschrittsindex 2017 – Erfolge auf dem Weg zur NEUEN Vereinbarkeit« an, dass Familienbewusstsein für ihr eigenes Bestehen wichtig oder sehr wichtig sei. Das ist ein deutlicher Anstieg gegenüber 2006. Damals lag der Wert noch bei 47 Prozent.

Familienbewusstes Verhalten hat sich für die deutschen Unternehmen zum Wettbewerbsvorteil entwickelt. Aber trotz aller positiver Entwicklungen in der deutschen Unternehmenslandschaft gibt es auch Unternehmen, für die Familienbewusstsein ein Feigenblattthema ist. Man

wirbt zwar damit, aber wirklich angekommen in der Kultur ist es noch nicht. Diese gilt es als Bewerberin oder Bewerber zu identifizieren. Denn wenn Sie wissen, worauf Sie achten müssen, werden Sie schnell erkennen, dass den richtigen Arbeitgeber zu finden kein Glücksfall ist, sondern lediglich eine logische Folge strategischen Vorgehens.

### **Familienbewusstsein ist wirtschaftliches Kalkül, keine Sozialleistung**

Machen Sie sich aber auch eine Tatsache immer wieder klar: Familienbewusstsein zahlt sich nicht nur für die berufstätigen Eltern und pflegenden Angehörigen aus. 74 Prozent der Arbeitgeber glauben, dass ihr Familienbewusstsein sich betriebswirtschaftlich auszahlt.

Wie teuer es Unternehmen kommen kann, wenn sie ihre Angestellten nicht bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen, zeigt eine repräsentative Studie des Fürstenberg Instituts. Ihr zufolge haben 84 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland Probleme bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Das Hamburgische Weltwirtschaftsinstitut (HWWI) hat daraufhin errechnet, welche Einbußen durch nicht realisierte Produktion in Deutschland 2010 aufgrund von Leistungsminderung am Arbeitsplatz (unter anderem hervorgerufen durch Probleme bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben) entstanden: 364 Milliarden Euro. 2011 stieg die Zahl derjenigen, die Probleme am Arbeitsplatz haben, von 60 auf 84 Prozent.

Auch die Forschungen des FFP (Forschungszentrum FamilienPolitik) Münster zeigen, dass sich Investitionen in familienfreundliche Angebote auch betriebswirtschaftlich rechnen. So sinken die Fluktuation sowie die Fehlzeitenquote und die Krankheitsquote – letztere sogar um 22 Prozent –, während die Mitarbeitermotivation, Produktivität, aber auch die Qualität und Anzahl der Bewerberinnen und Bewerber sowie die Kundenbindung steigen. Laut Fortschrittsindex 2017 steigt die langfristige Rendite sogar auf bis zu 40 Prozent, wenn grundlegende Elemente der neuen Vereinbarkeit in der Personalpolitik – wie individuelle Angebote, Nutzung der Digitalisierung oder die bewusste Einbeziehung von Vätern und Pflegenden – umgesetzt werden. Familienfreundlichkeit



ist daher für Unternehmen kein Zeichen wohlwärtigen Engagements. Es ist rationales, wirtschaftliches Kalkül. Das sollte man sich immer wieder vor Augen führen, wenn man sich als berufstätige Mutter, berufstätiger Vater oder als Hochschulabsolvent mit mittel- oder langfristigem Familienwunsch auf die Suche nach dem passenden Arbeitgeber macht. Es geht nicht darum, dass jemand Ihnen einen persönlichen Gefallen tut, wenn er oder sie Ihnen flexible Arbeitszeiten anbietet oder die Möglichkeit, in Notfällen von zu Hause aus zu arbeiten. Dieser Arbeitgeber hat vielmehr erkannt, dass er Gefahr läuft, auf Ihr Talent, Ihre Kenntnisse und Ihre Erfahrung irgendwann einmal verzichten zu müssen, wenn er Ihnen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht erleichtert. Sie können daher selbstbewusst in die Bewerbungsphase einsteigen. Sie sind kein Bittsteller.

\* Familienbewusst oder familienfreundlich? Noch werden diese beiden Wörter synonym verwendet. Allerdings gibt es einen kleinen, aber sehr feinen Unterschied. Familienbewusstsein geht über Familienfreundlichkeit hinaus. Denn Familienbewusstsein bedeutet, sich des Nutzens klar zu sein. Familienfreundliche Unternehmen haben oftmals den Nutzen noch nicht erkannt und erwarten Dankbarkeit von Seiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Da dieser feine Unterschied aber noch nicht im Vokabular aller Verantwortlichen angekommen ist, verwende auch ich beide Begriffe synonym.

## KAPITEL 1

# MEIN LEBEN, MEIN ARBEITSZEITMODELL

Die Suche nach dem geeigneten familienbewussten Arbeitgeber beginnt bei Ihnen. Jede Mutter, jeder Vater, jedes Paar hat andere Voraussetzungen und somit andere Anforderungen an den künftigen Arbeitgeber. Man könnte daher auch sagen: Vereinbarkeit beginnt am Küchentisch. Was nichts anderes bedeutet, als dass Sie sich schon vor der Geburt des Kindes erst über Ihre eigenen Ansprüche bewusst werden müssen und sich dann mit Ihrem Partner oder Ihrer Partnerin an einen Tisch setzen sollten und überlegen, wie Sie Ihre Ansprüche miteinander kompatibel machen.

Sollten Sie noch nicht mit Ihrem Partner oder Ihrer Partnerin über die Aufteilung der Aufgaben gesprochen haben, seien Sie beruhigt. Es ist nie zu spät! Auch können Sie gewiss sein, dass Sie damit nicht alleine stehen. Viele Paare schlittern mehr oder minder blindlings in die Vereinbarkeit. Sie freuen sich auf das Baby und haben ja auch allerhand vorzubereiten. Sie verbringen etliche Abende im Internet, um den richtigen Kinderwagen zu finden. Sie klappern für den sichersten Autositz samstags den kompletten örtlichen Einzelhandel ab und legen für eine besonders große Auswahl auch mal 100 Kilometer auf der Autobahn zurück. Aber mit der konkreten Arbeitsteilung rund ums Windelwechseln, die Kinderbetreuung und den Arbeitsalltag setzen sich die wenigsten detailliert auseinander.

Sollte der Nachwuchs noch nicht unterwegs, ja die Familienplanung noch gar nicht in Angriff genommen sein, sieht es mit der Absprache oft noch dürrtiger aus. Während der nächste Sommerurlaub auf Teneriffa akribisch recherchiert und geplant wird, werden über die Arbeitsteilung in der Familie im Voraus höchstens grobe Vorstellungen ausgetauscht. Dabei kann man durch eine kluge Absprache möglicherweise einige Familienurlaube zusätzlich finanzieren.

Noch ist in Deutschland das 1- zu 1/2-Modell das gängigste, was heißt: Der Mann und Vater arbeitet Vollzeit und die Frau und Mutter halbtags. Das heißt aber nicht, dass dieses Modell auch für Sie das richtige ist. Machen Sie sich also zunächst einmal klar, was Sie wollen. Wie wichtig ist Ihnen der Beruf? Wie viel Zeit möchten Sie für die Familie und wie viel für den Beruf aufwenden? Können Sie sich vorstellen, dass andere Betreuungspersonen Ihre Kinder erziehen? Wohnen Ihre Eltern oder Schwiegereltern in der Nähe und sind ganz wild darauf sind, ihr(e) Enkelkind(er) zu betreuen? Können auch Sie sich das vorstellen? Dann brauchen Sie schon mal keinen Arbeitgeber mit einer firmeneigenen Kita. Es könnte aber hilfreich sein, dennoch einen Arbeitgeber zu haben, der flexible Gleitzeit anbietet. Mit Kindern ist fast jeder Tag spannend. Nie weiß man, was passiert und ob nicht doch gleich das Telefon klingelt und der Sohn oder die Tochter abgeholt werden muss.

Wer ausschließlich vormittags arbeiten will, braucht weniger Flexibilität. Leider ist die Auswahl der spannenden Jobs in Teilzeit (noch) begrenzt daher könnte für die- oder denjenigen ein Jobsharingmodell interessant sein. In diesem Modell teilen sich zwei Angestellte eine Position. Erste Unternehmen suchen sogar schon gezielt nach Jobsharern. Darunter große Unternehmen wie Metro, TÜV Nord Group oder Novartis Pharma, aber auch kleinere wie Inros Lackner SE oder Sevenval Technologies. Alle auch zu finden auf der Webseite von [www.tandemploy.com](http://www.tandemploy.com).

Wenn Sie Karriere und Kinder vereinbaren wollen, ist es sinnvoll, nach einem Arbeitgeber zu suchen, für den das nichts Abwegiges ist. Denn es gibt sie – die Arbeitgeber, die so flexible Arbeitszeiten anbieten, dass sogar eine Führungsposition mit Familie vereinbar ist oder die sogar die Führung in Teilzeit oder ein Topsharing ermöglichen. Denn machen wir uns nichts vor: Ein gemeinsames Kind ist etwas Wunderbares, aber es ist und bleibt anstrengend. Auch dann, wenn die Kinder »aus dem Größten raus sind«. Noch anstrengender wird es, wenn beide beides wollen – Familie und Beruf. Nur wenn Sie und Ihr Partner an einem Strang ziehen, können die Herausforderungen, vor die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf einen jeden stellt, gemeistert werden. Beantworten Sie daher für sich die untenstehenden Fragen (siehe Checkliste). Ganz wichtig: Auch Ihr Partner oder Ihre Partnerin muss sich diese Fragen stellen. Am besten jeder für sich. Denn nur wenn

Sie genau wissen, was Sie wollen, können Sie diese Position auch im Gespräch mit Ihrem Partner oder Ihrer Partnerin vertreten und fundiert begründen.

Viele Mütter, insbesondere wenn sie in Teilzeit arbeiten, sind der Auffassung: »Ich arbeite nur für die Kinderbetreuung!« In vielen Fällen stimmt das, ist aber eine einseitige Sicht der Dinge und kurzfristig gedacht. Denn: Um ein Kind in die Welt zu setzen, braucht es zwei. Folglich arbeiten beide, um unter anderem die Kinderbetreuung und die Haushaltshilfe bezahlen zu können. Zum anderen zahlen Mütter und Väter, auch wenn sie Teilzeit arbeiten, in ihre Rente ein. Ein nicht zu unterschätzendes Argument. Außerdem bleiben Sie, auch wenn Sie Teilzeit arbeiten, beruflich am Ball und können später viel einfacher wieder in Vollzeit einsteigen – viel einfacher als eine Wiedereinsteigerin, die sich viele Jahre ausschließlich um die Familie gekümmert hat.

Sie sind alleinerziehend? Umso wichtiger, mit dem anderen Elternteil eine klare Regelung zu finden. Das Gesetz hat festgelegt, dass geschiedenen Müttern (oder Vätern) nur noch in Ausnahmefällen Unterhalt zusteht, sobald das jüngste Kind das vierte Lebensjahr erreicht hat. Wie vielen alleinerziehenden Müttern es wichtig ist, ihren eigenen Unterhalt und den der Kinder zu verdienen, zeigt der deutlich höhere Prozentsatz der Vollzeit erwerbstätigen alleinerziehenden Mütter gegenüber dem Prozentsatz der Vollzeit erwerbstätigen Mütter in Paarbeziehungen. Aber alleine für die Kinder verantwortlich zu sein und Vollzeit erwerbstätig, ist extrem kräfteraubend. Umso wichtiger zu wissen, was man will, um daraus Forderungen gegenüber dem anderen Elternteil ableiten zu können.