



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend



Familie UND Führungsposition – so kann's gehen

Familiäre Aufgaben mit beruflichen Zielen erfolgreich vereinbaren

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
I Beruflichen Aufstieg und Familie kombinieren	6
Zeit für Familie und beruflichen Erfolg	7
Wie Ihnen der Leitfaden weiterhilft	9
II Führungsaufgaben mit familiären Aufgaben vereinbaren.....	10
Mehr Freiraum für Familie	11
Das richtige Arbeitszeitmodell finden	11
Wie Sie erfolgreich Familie und Beruf in Einklang bringen	12
Arbeitszeitmodelle für Führungskräfte mit Familie	15
Was Sie vor dem Gespräch mit Ihren Vorgesetzten beachten sollten ..	16
Gute Argumente für das Gespräch mit Ihren Vorgesetzten	17
Beispiel 1: Dr. Freya Schwarzbach änderte ihr Arbeitszeitmodell und optimierte viele Abläufe der Abteilung	18
Beispiel 2: Flexible Arbeitszeiten erleichtern Ronny Kieslinger den Alltag	19
III Beruflich aufsteigen.....	20
Die nächsten beruflichen Schritte gehen	21
Der Sprung in die Führungsposition	22
Beispiel 1: Vida Brychcy stieg nach der Elternzeit beruflich auf	24
Beispiel 2: Johannes Breitenbach wurde in Teilzeit befördert	25
IV Unterstützung organisieren	26
Unterstützung für den Familienalltag organisieren	27
Hilfen für die Kinderbetreuung	27
Entlastung im Haushalt	30
Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen	30
Betreuungsmöglichkeiten für pflegebedürftige Angehörige	31
Wichtige erste Schritte im Pflegefall	34
V Unternehmen mit Vorbildfunktion	36
„Offene Kommunikation, klare Absprachen und Vertrauen sind wichtig“	37



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die Lebensrealität von Familien hat sich geändert. Immer mehr Mütter mit kleinen Kindern gehen ihrem Beruf nach, immer mehr Väter möchten sich stärker am Familienleben beteiligen. Beide – Mütter und Väter – wünschen sich heute eine partnerschaftliche Arbeitsteilung, die ihnen die Chance gibt, sowohl für die Familie da zu sein als auch beruflich aufzusteigen. Als Bundesfamilienministerin setze ich mich dafür ein: Das neue Elterngeld Plus ist für mich der erste Schritt auf dem Weg zu einer Familienarbeitszeit, die es beiden Elternteilen erlaubt, Zeit für die Familie zu haben und gleichzeitig die beruflichen Ziele nicht aus den Augen zu verlieren.

Noch zu häufig hört man jedoch: Führungsposition und Familie – das funktioniert nicht. Dabei bringen die meisten Eltern mit kleinen Kindern oder Berufstätige mit Pflegeaufgaben genau die Eigenschaften mit, die als Führungskraft gefragt sind: Organisationsgeschick, Flexibilität und Teamfähigkeit sind nur ein paar der Kompetenzen, die im Familienleben genauso wichtig sind wie im Beruf. Viele innovativ denkende Unternehmen zeigen bereits, wie mit den passenden Arbeitszeitmodellen, Kinderbetreuungsangeboten und Unterstützung im Haushalt auch Führungsaufgaben erfolgreich mit Familie vereinbar sind. Die Unternehmen engagieren sich auch aus Eigeninteresse, weil sie so bessere Chancen haben, ihre besten Köpfe zu halten.



Dieser Leitfaden soll Unterstützung bei einer einvernehmlichen Gestaltung von familienbewussten Arbeitsbedingungen im betrieblichen Alltag geben. Individuelle rechtliche Auskünfte oder eine weitergehende rechtliche Beratung kann und soll er nicht leisten. Dazu wenden Sie sich an die Personalabteilung oder den Betriebsrat Ihres Unternehmens.

Dieser Leitfaden zeigt Ihnen, wie Sie berufliche Führungsaufgaben und Familie vereinbaren können. Sie erfahren, welche Arbeitsmodelle und Maßnahmen im Berufsalltag dabei helfen, beides gut zu leben. Zahlreiche Tipps unterstützen Sie dabei, Ihren eigenen Weg zu finden, um Familie und berufliches Fortkommen unter einen Hut zu bringen.

Eine moderne Gesellschaft braucht eine familienfreundliche Arbeitswelt. In Deutschland sind wir auf dem Weg dorthin. Ich möchte Sie ermutigen: Nehmen Sie sich Zeit für die Familie – auch als Führungskraft! Dieser Leitfaden zeigt, dass es gelingen kann. Ich wünsche Ihnen viel Glück, viel Erfolg und viel Freude dabei!



Manuela Schwesig

Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

I

Beruflichen Aufstieg und Familie kombinieren



Zeit für Familie und beruflichen Erfolg

Viele Männer und Frauen wollen heute beides: Freiraum für die Familie haben und sich gleichzeitig beruflich weiterentwickeln. Doch wer sein Familienleben mit den Aufgaben einer Führungskraft vereinbaren möchte, steht vor einer besonderen Herausforderung. Denn mit einer verantwortungsvollen Position im Unternehmen nehmen die beruflichen Anforderungen zu.

Von Führungskräften wird erwartet, dass sie zeitlich flexibel und mobil sind. Sie sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am besten direkt vor Ort führen und ihnen ein verlässlicher Ansprechpartner sein. Manche Unternehmen vermitteln zudem den Eindruck, dass Besprechungen ausschließlich persönlich und nicht telefonisch stattfinden können. Besonders Berufstätige mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen haben daher häufig das Gefühl, dass sich Familie und beruflicher Aufstieg nicht vereinbaren lassen.

Partnerschaftliche Aufteilung erwünscht

Viele verschieben deshalb ihre Familienplanung nach hinten. Sie wollen zunächst eine gute und verantwortungsvolle Position im Beruf erreichen. Haben sie diesen Weg einmal zurückgelegt, erscheint ihnen dann aber die Hürde, ein Kind mit ihren beruflichen Anforderungen zu vereinbaren, hoch oder gar unüberwindbar.

Entscheiden sich Frauen und Männer in einer Führungsposition schließlich doch für Kinder, stecken insbesondere Frauen häufig zurück und reduzieren ihre Arbeitszeiten. Männer hingegen wollen ihre Position im Beruf stärken, da sie sich nun für den Großteil des monatlichen Einkommens verantwortlich fühlen. Dabei wünschen sich 60 Prozent aller Paare mit kleinen Kindern eigentlich eine partnerschaftliche Arbeitsteilung, in der beide Partner die Chance haben, sowohl für die Familie da zu sein als auch im Beruf Aufstiegsmöglichkeiten zu haben. Gerade Männer möchten sich stärker am Familienleben

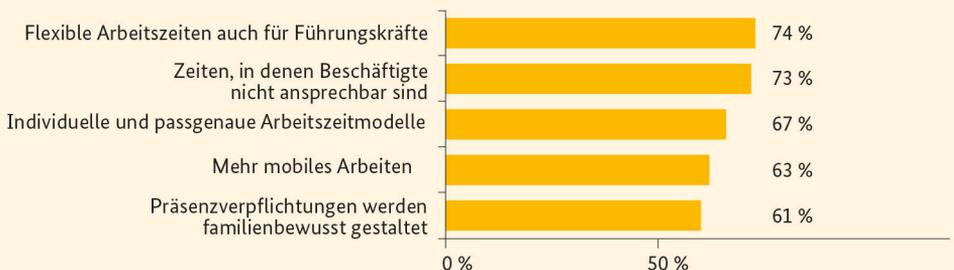
und der Kinderbetreuung beteiligen, statt erst zum Gutenachtkuss nach Hause zu kommen. Allerdings scheuen sie oftmals das Risiko eines beruflichen Rückschritts.

Auch beim plötzlichen Auftreten eines Pflegefalls in der Familie stehen Berufstätige vor einer großen Herausforderung. Häufig passiert es in der Mitte des Berufslebens, dass die (Schwieger-)Eltern Unterstützung brauchen. Führungskräfte können dann plötzlich nicht mehr wie gewohnt in gleichem Umfang arbeiten. Sie benötigen Lösungen, wie sie ihren Beruf mit der neuen Pflegesituation vereinbaren können.

Unternehmen helfen mit familienbewussten Arbeitszeitmodellen

Viele Arbeitgeber haben die Zeichen der Zeit erkannt und engagieren sich für eine familienbewusste Arbeitswelt. Denn sie wissen, wie wichtig qualifizierte Führungskräfte für ihr Unternehmen sind und möchten diese halten – gerade angesichts des aktuellen Fachkräftemangels. Deshalb unterstützen immer mehr Unternehmen ihre Beschäftigten dabei, ihr berufliches Fortkommen mit der Familie in Einklang zu bringen. Wichtige Maßnahmen sind dabei flexible Arbeitszeiten und mobiles Arbeiten (siehe Grafik unten).

„Wenn Sie an die Einführung beziehungsweise den künftigen Ausbau flexibler und familienbewusster Arbeits(zeit)modelle denken, in welchen Feldern wird sich Ihr Unternehmen engagieren?“



Quelle: „Einstellung von Personalverantwortlichen zu familienbewussten Arbeitszeiten“
im Auftrag von „Erfolgsfaktor Familie“, 2012.

Denken auch Sie darüber nach, wie Sie die eigene berufliche Entwicklung am besten mit Ihrem Familienleben vereinbaren können? Dann beantworten Sie für sich in einem ersten Schritt die folgenden Fragen:

Arbeitsbedingungen: Wie finde ich für mich und meinen Arbeitgeber die richtige Mischung aus Präsenz und flexiblen Arbeitsformen? Wie viel Arbeitszeit benötige ich für meine Aufgaben?

Betreuungsorganisation: Wie kann mein Kind oder mein Angehöriger betreut werden? Wie können Notfallsituationen geregelt werden?

Unternehmenskultur: Wie kann ich mich dafür einsetzen, dass Führungsaufgaben mit Familie im Unternehmen selbstverständlicher werden? Wie finde ich Unterstützerinnen und Unterstützer?

Eigeninitiative: Wie möchte ich Familie und Führungsposition miteinander vereinbaren? Wie kann ich meine Vorgesetzten überzeugen?

Wie Ihnen der Leitfaden weiterhilft

Der **erste Teil** richtet sich an Erwerbstätige, die bereits in einer Führungsposition sind und diese mit einem Kind oder einem familiären Pflegefall vereinbaren wollen. Sie erhalten Hinweise und Lösungsvorschläge, wie sie beiden Aufgaben gerecht werden können.

Der **zweite Teil** wendet sich an Erwerbstätige, die wegen familiärer Aufgaben zunächst beruflich kürzer getreten sind und nun ihre berufliche Entwicklung wieder vorantreiben möchten.

Im **dritten Teil** erfahren Beschäftigte alles über Unterstützungsangebote, die sie in ihrer familiären Situation entlasten.

Im **vierten Teil** berichten zwei Unternehmen, die Vorreiter bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Führungskräfte sind, worauf es bei Arbeitszeitmodellen für Führungskräfte ankommt.

II

Führungsaufgaben mit familiären
Aufgaben vereinbaren



Mehr Freiraum für Familie

Ihren beruflichen Aufstieg haben Sie konsequent verfolgt. Nach einem erfolgreichen Berufseinstieg haben Sie sich im Laufe der Zeit weitergebildet und weitere Qualifikationen erlangt. Und Ihr Einsatz und Engagement haben sich gelohnt: Sie wurden befördert und sind seither in einer Führungsposition. Sie und Ihre Partnerin oder Ihr Partner verwirklichen beide Ihre beruflichen Wünsche in Vollzeit.

Doch nun ist bei Ihnen der Zeitpunkt gekommen, an dem sich Ihre Prioritäten verschieben und Sie für Ihre Familie mehr Freiraum möchten. Entweder, weil Sie Eltern werden und sich mehr gemeinsame Zeit für Ihre Familie wünschen. Oder weil ein plötzlich auftretender Pflegefall in der Familie verstärkt Ihre Aufmerksamkeit erfordert. Sie stellen für sich fest, dass Sie im Privaten wie Beruflichen etwas ändern müssen. Doch wie bekommt man eine Führungsposition und mehr Zeit für die Familie gleichzeitig unter einen Hut?

Das richtige Arbeitszeitmodell finden

Es gibt zahlreiche flexible Arbeitszeitmodelle, die es Ihnen ermöglichen, Familienleben und Führungsaufgaben in Vollzeit zu vereinbaren. Für die individuelle Ausgestaltung dieser Modelle gibt es einige Hebel, mit denen Sie die für Sie passende Form finden:

Hebel für eine Flexibilisierung Ihrer Arbeitszeiten

| Verteilung: Eine flexible Verteilung der Arbeitszeit erlaubt es Ihnen, an einigen Tagen mehr zu arbeiten und an anderen weniger. Dadurch können Überstunden auf- und abgebaut werden. So können Sie auch familiäre Verpflichtungen während des Arbeitsalltags übernehmen.

| **Arbeitsort:** In vielen Branchen ist es möglich, zeitweise von zu Hause aus zu arbeiten. Damit sparen Sie Fahrtzeiten und sind flexibel, um Beruf und Familie zu vereinbaren.

| **Lage:** Eine familienfreundliche Lage der Arbeitszeit verschafft Ihnen Freiräume genau dann, wenn Sie diese brauchen. Zum Beispiel, wenn Sie Ihr Kind nachmittags von der Kita abholen müssen oder Sie Zeit für die Pflege Ihrer beziehungsweise Ihres Angehörigen am Morgen benötigen.

Teilzeit als mögliche Lösungsstrategie

Wenn die Betreuung von kleinen Kindern oder die Pflege von Angehörigen sehr zeitintensiv wird, kann es sinnvoll sein, dass Sie die **Länge** der Arbeitszeit vorübergehend reduzieren. Eine solche Führungsposition, die sich in Teilzeit ausüben lässt, gibt es in immer mehr Unternehmen. In den Unternehmen hat sich gezeigt, dass das Modell der Teilzeit-Führungskräfte eine hohe Akzeptanz genießt. Gerade vollzeitnahe Teilzeitmodelle mit 30 bis 35 Wochenstunden sind mittlerweile gängige Praxis.

Auf Seite 15 finden Sie eine Übersicht über unterschiedliche Arbeitszeitmodelle, die Ihnen helfen können, Ihre Führungsposition mit Familie zu vereinbaren.

Wie Sie erfolgreich Familie und Beruf in Einklang bringen

Unabhängig davon, ob Sie zukünftig in Voll- oder Teilzeit Ihre Führungsposition ausüben, gibt es zahlreiche Herausforderungen, die sich durch die Umstellung der Arbeitszeiten ergeben. Damit Ihnen diese Veränderung reibungslos gelingt und Sie sowohl Zeit für die Familie als auch für Ihre Führungsaufgaben finden, sollten Sie nachfolgende Hinweise beachten:

Sie können Ihre Führungsposition mitgestalten. Als Führungskraft sind Sie in der Lage, Ihr Arbeitsumfeld bis zu einem gewissen Grad so zu verändern, dass es zu Ihrer Lebenssituation passt. Sie haben die Möglichkeit, in Ihrem Team oder in Ihrer Abteilung die Tätigkeiten umzuorganisieren und eigene Aufgaben zu delegieren. An dieser Stelle sollten Sie überlegen, in welchen Bereichen Sie selbst ein wenig von der Verantwortung abgeben können. Nichtsdestotrotz behalten Sie selbstverständlich die Fäden in der Hand und geben die Ziele vor.

Führung ist auch von zu Hause aus möglich. Auch wenn Sie tageweise nicht im Büro sind und Ihren Beschäftigten nicht direkt vor Ort als Ansprechpartner zur Verfügung stehen, können Sie Ihr Team weiterhin gut führen. Wichtig sind dabei klare Absprachen, an die Sie, Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Ihre Vorgesetzten sich halten. Vereinbaren Sie am besten feste Tage, an denen Sie von zu Hause aus arbeiten und stimmen Sie Kernarbeitszeiten ab, zu denen Sie erreichbar sind. Bauen Sie darüber hinaus eine Stellvertreterin oder einen Stellvertreter auf, die/der Ihr Vertrauen genießt. Diese Person kann Sie zeitlich entlasten und ist für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Ansprechpartner.

Bieten Sie flexible Lösungen an. Kommen Sie Ihrem Arbeitgeber sowie Ihren Kolleginnen und Kollegen entgegen. Zeigen Sie Flexibilität.



„Trotz meiner Tätigkeit im internationalen Projektgeschäft bringe ich Familie und Führungsposition gut unter einen Hut. Mein Arbeitgeber bietet flexible Möglichkeiten: Reisen finden in der Wochenmitte statt, private Termine kann ich tagsüber wahrnehmen und nicht zuletzt kann ich im Home-Office arbeiten.“

Sebastian Beyer, Projektleiter & stellvertretender Leiter Consulting,
Trebing + Himstedt Prozessautomation GmbH & Co. KG

Wenn Sie zum Beispiel früher gehen wollen, um Ihre Kinder von der Kita abzuholen, können Sie am frühen Abend noch einmal für Ihre Vorgesetzten sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ansprechbar sein. Vieles ist verhandelbar.

Zeigen Sie Ihr Organisationsgeschick. Die Organisation Ihrer Arbeit ist ganz essenziell beim Führen in Teilzeit. Sie müssen Ihre Aufgaben in kürzerer Zeit erledigen und gleichzeitig diese dann effizient, zielgerichtet und zuverlässig umsetzen.

Verändern Sie Arbeitsabläufe. Verlegen Sie Meetings und Telefonkonferenzen auf den Vormittag oder frühen Nachmittag. Das entlastet nicht nur Sie, sondern alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Kindern. Sehen Sie sich selbst nicht nur als Betroffene oder Betroffener, denn Sie sind gleichzeitig auch ein gutes Vorbild für flexible Arbeitszeiten und Teilzeit für andere Beschäftigte.

Setzen Sie all diese Tipps erfolgreich um, liegt in der Veränderung Ihrer Arbeitsmodells nicht nur eine Chance für Sie, sondern sogar für das ganze Unternehmen. Sie werden entspannter Ihre Aufgaben erledigen und damit motivierter an die Arbeit gehen, wodurch sich nicht zuletzt auch Ihre eigene Effizienz und Leistungsbereitschaft erhöht. Oftmals wirkt sich die Einführung familienbewusster Arbeitszeiten positiv auf die Qualität der Arbeitsergebnisse im gesamten Team aus. Das ist ein gutes Argument, das Sie im Gespräch mit Ihren Vorgesetzten über Ihr neues Arbeitszeitmodell nutzen können. Auf Seite 16 finden Sie auf einen Blick alle wichtigen Informationen, wie Sie das Gespräch mit Ihren Vorgesetzten insgesamt planen und angehen können.

Weitere gute Argumente für den Gesprächstermin, wie Sie auch mit flexibler Arbeitszeit oder in Teilzeit Ihre Führungsposition ausüben können, erhalten Sie in der Checkliste auf Seite 17.

Arbeitszeitmodelle für Führungskräfte mit Familie

Vollzeit mit Gleit- und Kernarbeitszeit

Sie arbeiten in Vollzeit und verschaffen sich durch eine Gleitzeitregelung zusätzliche Flexibilität. Während festgesetzter Kernarbeitszeiten sind Sie im Unternehmen anwesend und können Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit innerhalb dieses Zeitrahmens selbst wählen.

Vollzeit mit Home-Office

Beim Home-Office kombinieren Sie Präsenzzeiten im Unternehmen mit dem Arbeiten von zu Hause. Sie nehmen an Besprechungen teil und stehen Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner im Büro zur Verfügung. E-Mails schreiben oder konzeptionelle Arbeiten erledigen Sie dagegen von zu Hause aus. Home-Office ersetzt keine fehlende Kinder- oder Angehörigenbetreuung. Es spart jedoch Arbeitswege, und Sie sind flexibler in Ihrer Zeiteinteilung.

Vollzeitnahe Teilzeit

Bei einer vollzeitnahen Teilzeit arbeiten Sie 30 bis 35 Stunden pro Woche. Sie haben die Möglichkeit, damit entweder gleichmäßig verteilt über die Woche weniger Stunden zu arbeiten, sodass Sie nachmittags Ihr Kind von der Kita abholen können. Oder Sie arbeiten einen Tag die Woche weniger und haben so einen ganzen zusätzlichen Familientag.

Teilzeit mit Job-Sharing

Beim Job-Sharing teilen Sie sich mit einer Kollegin oder einem Kollegen eine Position. Voraussetzung dafür ist, dass Sie beide ähnliche Qualifikationen mitbringen und zu unterschiedlichen Zeiten arbeiten möchten. Dies erfordert ein hohes Maß an Vertrauen und Zuverlässigkeit bei beiden Personen. Ebenso wichtig ist es, dass Sie sich auf einen gemeinsamen Führungsstil einigen, die Aufgaben gemeinsam koordinieren und Übergabezeiten einplanen.



Checkliste:

Was Sie vor dem Gespräch mit Ihren Vorgesetzten beachten sollten

#1 Suchen Sie frühzeitig das Gespräch

Informieren Sie Ihren Arbeitgeber so früh wie möglich, und bitten Sie ihn um ein Gespräch in ruhiger Atmosphäre. So können alle Seiten rechtzeitig planen.

#2 Informieren Sie sich über Arbeitszeitmodelle

Klären Sie, welche Arbeitszeitmodelle es im Unternehmen gibt, und welches Sie gern nutzen möchten. Sammeln Sie Argumente, warum dieses Modell am besten zu Ihnen passt.

#3 Besprechen Sie einen Zeitplan

Überlegen Sie sich, wie lange Sie in dem veränderten Zeitrahmen arbeiten und wann Sie zu Ihrem bisherigen Arbeitszeitmodell zurückkehren möchten.

#4 Überlegen Sie sich, wie Sie Ihre Aufgaben organisieren

Machen Sie sich klar, wie Sie sich Ihre Führungsfunktion während der familiären Phase vorstellen, und welche Aufgaben Sie an wen delegieren können.

#5 Zerstreuen Sie Bedenken Ihres Arbeitgebers

Nehmen Sie die Arbeitgeberperspektive ein und überlegen Sie sich im Vorfeld Argumente. Sagen Sie Ihrem Arbeitgeber, dass Sie sich auch weiterhin auf Ihre verantwortungsvolle Position freuen.

Checkliste:

Gute Argumente für das Gespräch mit Ihren Vorgesetzten

Mögliche Bedenken – und wie Sie sie entkräften können.

1 Können Sie auch von zu Hause aus Ihr Team führen?

- Sie treffen klare Absprachen über die Erreichbarkeit im Home-Office.
- Sie bauen eine Stellvertreterin oder einen Stellvertreter auf, die/der im Bedarfsfall ansprechbar ist.

2 Wie wollen Sie Ihre Arbeit schaffen?

- Die Arbeitsabläufe können oft umstrukturiert werden.
- Einige Aufgaben können delegiert werden.

3 Was ist, wenn kurzfristig ein Projekt ansteht?

- In Notsituationen verfügen Sie über ein Netzwerk, das die Kinderbetreuung absichert, sodass Sie flexibel agieren können.

Weiterführende Literatur:

„So sag ich's meinen Vorgesetzten: Elternzeit, Wiedereinstieg und flexible Arbeitsmodelle erfolgreich vereinbaren.“ Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), 2012

„Frauen in Führungspositionen: Barrieren und Brücken.“ Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), 2012

„Teilzeit – alles, was Recht ist. Rechtliche Rahmenbedingungen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber.“ Hrsg.: Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), 2011

www.erfolgsmfaktor-familie.de/arbeitszeiten

Aufgaben auf den Prüfstand stellen: Dr. Freya Schwarzbach änderte ihr Arbeitszeitmodell und optimierte viele Abläufe der Abteilung



Dr. Freya Schwarzbach,
Stabsleiterin
Strategische Personalentwicklung,
Gasag Berliner
Gaswerke AG

Bis August 2012 stand die Arbeit im Mittelpunkt im Leben von Dr. Freya Schwarzbach, Stabsleiterin für Strategische Personalentwicklung beim Berliner Energieversorger Gasag. Dann wurde sie Mutter und ging für elf Monate in Elternzeit. Anschließend stieg sie wieder mit 30 Stunden in ihre vorherige Führungsposition ein. Ihr Mann nahm nach ihr drei Monate Elternzeit. Für Freya Schwarzbach war das eine große Unterstützung: „Mein Mann hat mir dadurch enorm den Rücken freigehalten und mir den Wiedereinstieg erleichtert.“

Offenheit und frühzeitige Kommunikation als Grundvoraussetzungen

Doch die Umstellung von Voll- auf Teilzeit kam nicht von heute auf morgen. Gemeinsam mit ihren Vorgesetzten hatte Schwarzbach ihre Elternzeit und die Arbeitszeitreduzierung geplant. „Jeder sollte seine Vorgesetzten frühzeitig informieren, denn so haben alle Beteiligten die Chance, die Arbeit rechtzeitig umzustrukturieren und eine Rückkehr problemlos zu realisieren“, empfiehlt Schwarzbach.

Freya Schwarzbach hatte sich zuvor überlegt, wie man ihre Arbeitszeitveränderung auch zum Nutzen der Abteilung gestalten kann und dafür alle Aufgaben auf den Prüfstand gestellt. Bisherige Tätigkeiten wurden hinterfragt, ob sie noch nötig sind oder von anderen erledigt werden können. „Dadurch wurde die eigene Effizienz und die der Abteilung noch einmal gesteigert“, sagt die Stabsleiterin. Eine neue Werkstudentin entlastet sie bei Routineaufgaben. Meetings und Telefonkonferenzen finden seither vormittags oder am frühen Nachmittag statt, und Abendtermine werden genau geprüft. „Nichtsdestotrotz ist es wichtig, seinem Arbeitgeber zu signalisieren, dass man im Notfall erreichbar ist und flexibel mit seinen Arbeitszeiten umgeht“, resümiert Schwarzbach.

Freiraum für die Familie: Flexible Arbeitszeiten erleichtern Ronny Kieslinger den Alltag

Ronny Kieslinger stieg als Dachdeckerlehrling in die Berufswelt ein und qualifizierte sich weiter, bis er 2010 seine Meisterausbildung abschloss. Heute arbeitet er bei der Dasa GmbH als Bauleiter und führt mit einem Kollegen ein Team von 13 Mitarbeitern. Als sein Sohn geboren wurde, musste er gemeinsam mit seiner Partnerin, die ebenfalls wieder in Vollzeit tätig ist, eine Lösung finden, wie beide ihrem Beruf weiter nachgehen können und gleichzeitig Zeit für die Familie haben.



Ronny Kieslinger,
Bauleiter,
Dasa GmbH

Mit Kompromissen bei der Arbeitszeit die Beschäftigten binden

Kieslinger ging auf seinen Vorgesetzten zu und machte ihm einen Vorschlag für ein neues Arbeitszeitmodell. „Mein Chef hatte Verständnis für meine familiäre Situation und kam mir entgegen“, sagt der Bauleiter. Gemeinsam schufen sie ein individuelles Modell, mit dem er die Möglichkeit hat, sich seine Arbeitszeit weitgehend flexibel einzuteilen und Büroarbeiten zum Teil im Home-Office erledigen kann. „Im Zeitalter von E-Mails und Smartphone muss man nicht immer im Büro sein. Ich kann nur jeden ermutigen, vor allem Männer, den Spagat zwischen Familie und Führungsposition zu versuchen. Es ist nicht immer leicht, aber die enge Bindung, die ich so zu meinem Sohn aufbauen konnte, entschädigt mich für alles“, erklärt Ronny Kieslinger.

Dank der flexiblen Arbeitszeiten kann er sein Kind täglich morgens in die Kita bringen und es dreimal die Woche abholen und betreuen. Gleichzeitig nimmt er weiterhin seine Führungsposition wahr. Kommt es zu familiären Notsituationen, in denen Ronny Kieslinger zu Hause einspringen muss, zum Beispiel wenn das Kind krank wird, werden Meetings oder Bauabnahmen auch schon mal verschoben. Ist eine Betreuung durch seine Frau oder ihn einmal nicht möglich, kann die Familie auf die Großeltern zählen.

III

Beruflich aufsteigen



Die nächsten beruflichen Schritte gehen

Sie haben sich in den vergangenen Jahren vorrangig um die Familie gekümmert und Ihre Arbeitsstunden dafür reduziert. Ihre eigene berufliche Entwicklung haben Sie in dieser Zeit hintangestellt. Doch nun sind die Kinder aus dem Größten raus, und Sie wollen sich stärker auf Ihren Beruf konzentrieren. Der Wunsch nach einem beruflichen Aufstieg ist wieder da. Sie fragen sich, wie Ihnen das am besten gelingen kann und Sie gleichzeitig weiter für Ihre Familie da sein können?

Besondere Herausforderungen für Teilzeitbeschäftigte

Teilzeitbeschäftigte, die gern beruflich aufsteigen wollen, stehen mitunter vor besonderen Herausforderungen. Es kann sein, dass sie nicht so gut beurteilt werden wie ihre in Vollzeit arbeitenden Kolleginnen und Kollegen. Das liegt daran, dass ihre Leistungen zum Teil nicht richtig wahrgenommen werden. Noch kommt es immer wieder vor, dass Vorgesetzte die Leistungen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Anwesenheit und Sichtbarkeit verknüpfen. Und noch ist es nicht in allen Unternehmen gang und gäbe, dass Beschäftigte in Teilzeit gezielt für höher qualifizierte Aufgaben gefördert werden. Derzeit sind es eher weibliche und nicht so viele männliche Führungskräfte, die ihre Stundenzahl reduziert haben.

Aber ein Blick in Unternehmen verdeutlicht, dass es – wenn auch noch in wenigen Betrieben – durchaus Aufstiegschancen gibt. Chancen bestehen in der unteren und mittleren Führungsebene. Und die bisherigen Erfahrungen von Arbeitgebern lassen darauf schließen: Ist die Führungsposition einmal erreicht, sind Unternehmen offen für das Modell „Führung in Teilzeit“.

Die größte Hürde liegt also in dem Sprung von der Teilzeit in die Führungsaufgabe. Wie können Sie diesen wichtigen beruflichen Schritt erfolgreich umsetzen?

Der Sprung in die Führungsposition

Wenn Sie sich beruflich weiterentwickeln möchten, ist es wichtig, dass Sie Ihre eigenen Ziele genau für sich analysieren, Ihre Leistungen im Unternehmen hervorheben und eigene Ideen im Team einbringen. Einige Vorschläge dafür, was Sie auf dem Weg zur Führungskraft, die gleichzeitig familiäre Aufgaben wahrnehmen will, beachten sollten, haben wir Ihnen im Folgenden zusammengestellt:

- | **Machen Sie sich Ihre beruflichen Ziele bewusst.** Am Anfang sollten Sie Grundsätzliches für sich klären: Wo stehen Sie gerade beruflich, und wie stellen Sie sich die Entwicklung in eine Führungsposition vor? Können oder müssen Sie während einer Weiterqualifizierung Ihre Stundenzahl erhöhen? Und schließlich: Wollen Sie als Führungskraft zukünftig in Vollzeit oder Teilzeit arbeiten? Machen Sie sich über diese Punkte Gedanken, um mit Ihren Vorgesetzten anschließend in die Diskussion zu gehen, welches Arbeitszeitmodell infrage kommt.

- | **Überprüfen Sie Ihr Arbeitszeitmodell.** In Vollzeit oder vollzeitnaher Tätigkeit ist ein Aufstieg meist einfacher möglich. Sollten Sie Ihre Stunden nicht erhöhen können, informieren Sie sich über die Möglichkeit eines Job-Sharings, bei dem Sie sich eine Stelle mit einer Kollegin oder einem Kollegen teilen.

- | **Prüfen Sie Ihre familiären Wünsche.** Nicht nur Ihre beruflichen Ziele sind entscheidend, sondern auch Ihre familiären Prioritäten. Wie organisieren Sie die Familienaufgaben? Welche Back-up-Lösungen zur Betreuung von Kindern oder Angehörigen sind vorhanden? Wie würde das bei einer Arbeitszeiterhöhung aussehen? Erstellen Sie einen Wochenplan, in dem Sie notieren, wer sich wann um was kümmert. Vergessen Sie dabei nicht, auch Zeitpuffer für Unvorhergesehenes mit einzukalkulieren.

- | **Finden Sie heraus, wie Führung in Ihrem Unternehmen gelebt wird.** Arbeiten bereits Führungskräfte in Teilzeit in Ihrem Unternehmen?

Sind familienbewusste Arbeitszeitmodelle vorhanden? Wenn Sie diese Fragen mit Ja beantworten können, stehen die Chancen gut, dass auch Sie diese Modelle nutzen können. Doch auch wenn Ihr Unternehmen noch keine flexiblen Arbeitszeiten oder Teilzeit anbietet, lassen Sie sich nicht entmutigen. Überlegen Sie sich genau, wie ein Modell aussehen könnte, das Ihnen eine Führungsposition aus der Teilzeit heraus erlaubt. Gehen Sie anschließend die Möglichkeiten mit Ihren Vorgesetzten oder Personalverantwortlichen durch. So lassen sich oft neue Lösungen finden.

Machen Sie auf sich aufmerksam. Es ist wichtig, dass Sie Ihre beruflichen Wünsche deutlich machen. Teilzeitbeschäftigte laufen mitunter Gefahr, bei Beförderungen übersehen zu werden. Stellen Sie Ihre Fähigkeiten heraus: Notieren Sie sich Erfolge, die Sie in den vergangenen Jahren erreicht haben, und kommunizieren Sie diese gemeinsam mit Ihren Zielen gegenüber Ihren Vorgesetzten. Setzen Sie sich dafür ein, dass Ihre erreichten Ziele auch im Verhältnis zu Ihrer Arbeitszeit als Teilzeitkraft beurteilt werden. Sprechen Sie an, dass Sie zukünftig gern Führungsaufgaben übernehmen möchten. Das Gespräch sollte möglichst frühzeitig stattfinden, das heißt mindestens ein halbes Jahr vor der gewünschten Teilnahme an weiterqualifizierenden Seminaren oder Veranstaltungen. Dazu eignet sich das jährliche Personalgespräch. Sollte es in Ihrem Unternehmen keine regelmäßigen Personalgespräche geben, bitten Sie Ihre Vorgesetzten um einen separaten Termin.

Erstellen Sie einen Fahrplan. Suchen Sie sich für Ihr Arbeitszeitmodell passende Fortbildungen. Vieles wird inzwischen auch halbtägig oder auf mehrere Tage verteilt angeboten. Stimmen Sie einen Förderplan zur beruflichen Entwicklung mit Ihren Vorgesetzten ab, der auf Ihren Arbeitszeitumfang abgestimmt ist und vor Überforderung oder falschen Erwartungen schützt. Führen Sie regelmäßig Gespräche zu Ihrem Entwicklungsstand mit Ihren Vorgesetzten. So können Sie Ihren Fortschritt überprüfen und den Förderplan bei Bedarf anpassen.

Erfolgreich beworben: Vida Brychcy stieg nach der Elternzeit beruflich auf



Vida Brychcy,
Abteilungsleiterin
Produktentwicklung,
Chip Digital GmbH

Schwangerschaft, Elternzeit und Teilzeit sind keine Hinderungsgründe für ein berufliches Fortkommen. Bestes Beispiel hierfür ist Vida Brychcy, Abteilungsleiterin bei der Chip Digital GmbH. „Man muss seinen eigenen Weg gehen und darf nichts auf das Gerede anderer geben“, lautet das Credo von Vida Brychcy. Diesem Motto ist sie gefolgt – und war damit erfolgreich.

Lernen, Aufgaben zu delegieren

Brychcy begann als Software-Entwicklerin ihre berufliche Laufbahn und übernahm schnell die ersten eigenen Projekte. Während ihrer Schwangerschaft bewarb sie sich auf die Stelle der Teamleitung, die sie zuvor bereits übergangsweise innehatte. Und sie hatte Erfolg. Nach acht Monaten Elternzeit stieg sie mit 30 Stunden als Teamleiterin wieder ein. „Wichtig ist für mich, fünf Tage die Woche anwesend zu sein. Die Stundenzahl ist dabei nicht das Entscheidende“, sagt Vida Brychcy. Aufgaben zu delegieren und sich selbst nicht für unersetzbar zu halten, sind Dinge, die sie in dieser Zeit gelernt hat.

Während ihrer zweiten Elternzeit ging sie den nächsten beruflichen Schritt. Sie bewarb sich als Abteilungsleiterin und hatte wieder Erfolg. Dafür erhöhte sie ihre Arbeitszeit auf 32 Stunden und brachte fortan zwei Kinder, Haushalt und Führungsposition unter einen Hut, während ihr Mann in Vollzeit arbeitet. Anfang 2014 wechselte Brychcy das Unternehmen und übernahm die Abteilungsleitung in Teilzeit für den Bereich Produktentwicklung bei der Chip Digital GmbH. Ihre Erfahrung aus zwei Unternehmen hat ihr gezeigt: „Führen in Teilzeit funktioniert. Wichtig ist, dass die Vorgesetzten hinter einem stehen und alle Beteiligten wissen, zu welchen Zeiten man erreichbar ist.“

Vom Azubi zum Teamleiter: Johannes Breitenbach wurde in Teilzeit befördert

Johannes Breitenbach stieg im Jahr 2000 kurz nach Ende seiner Ausbildung beim IT-Dienstleister Datev ein. Anschließend setzte er konsequent auf Weiterbildungen und nahm an verschiedenen Personalentwicklungsprogrammen teil, um beruflich aufsteigen zu können. Auch nachdem er vor acht Jahren zum ersten Mal Vater wurde und seine Arbeitszeit auf 30 Wochenstunden reduzierte, qualifizierte er sich weiter.

Als Führungskraft muss man sich nicht an Servicezeiten halten

Durch die vollzeitnahe Teilzeitstelle bekam Breitenbach die Möglichkeit, mehr Zeit mit seinen Kindern zu verbringen. Seine Frau konnte wieder in ihren Beruf einsteigen. Und seiner beruflichen Entwicklung hat die Teilzeittätigkeit nicht geschadet: Er wurde schließlich aus der Teilzeit zum Teamleiter ernannt. „Gerade in meiner Position als Führungskraft ist ein flexibles Arbeiten sehr viel leichter als bei meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die sich an feste Servicezeiten halten müssen“, erzählt Johannes Breitenbach. Inzwischen arbeitet der Teamleiter wieder in Vollzeit mit einer flexiblen Gleitzeitregelung, wird aber seine Arbeitszeit noch mal reduzieren. „Ich habe gemerkt, dass ich mit drei Stunden weniger stressfreier meine Familie mit dem Beruf vereinbaren kann“, sagt der Teamleiter.

Johannes Breitenbach teilt sich die Kinderbetreuung mit seiner Frau. Mehrmals die Woche holt er die Kinder von Schule und Kita ab und betreut sie anschließend. Sollte einmal Arbeit liegen bleiben oder es Not-situationen geben, kann er flexibel von zu Hause aus arbeiten. „Führen in Teilzeit ist für mich eine Herausforderung, die ich gerne annehme. Denn nur, wenn ich als Vater und Führungskraft gut bin, kann ich erfolgreich und glücklich sein“, so das Fazit von Johannes Breitenbach.



**Johannes
Breitenbach,**
Teamleiter,
Datev eG

IV

Unterstützung organisieren



Unterstützung für den Familienalltag organisieren

Der Familienalltag bringt zahlreiche Aufgaben mit sich: Einkaufen, Putzen, das Kind rechtzeitig aus der Kita abholen oder die pflegebedürftige Mutter zum Arzt fahren. Alle Aufgaben brauchen ihre Zeit. Wer Familie und Beruf vereinbaren will, kommt so mitunter in Zeitnot – gerade dann, wenn die Anforderungen einer Führungsposition hinzukommen. Wenn Sie das Gefühl haben, dass Ihre Zeit zu knapp ist, sollten Sie darüber nachdenken, sich Hilfe für Ihre familiären Aufgaben zu holen.

Hilfen für die Kinderbetreuung

Vermutlich haben Sie für Ihre Kinder im Alltag eine verlässliche Betreuung. Doch was machen Sie in der Ferienzeit, an Brückentagen oder in den Abendstunden, wenn Sie wichtige Geschäftstermine haben, Kita und Schule aber geschlossen sind? Und wer hilft, wenn Ihr Kind erkrankt ist, Sie aber ausgerechnet jetzt auf Dienstreise müssen?

Selbstverständlich stehen Ihnen in diesem Fall bezahlte Kinderkrankentage zu. Wie viele genau, erfahren Sie im Kasten auf Seite 28. Doch wenn es in der Firma brennt und sich wichtige Termine nicht verschieben lassen, dann sollten Sie vorsorglich einen Plan für die Notfallbetreuung Ihres Kindes haben. Ganz besonders, wenn Sie nicht auf private Unterstützung, wie Großeltern, zurückgreifen können. Denn es gibt noch viele weitere Möglichkeiten, die Sie entlasten können. So bieten manche Unternehmen Eltern-Kind-Büros oder Notfallplätze in betrieblichen Kinderbetreuungsangeboten an. Auch die Lokalen Bündnisse für Familie unterstützen mit eigenen Notfallbetreuungsangeboten deutschlandweit Eltern. Mehr Informationen dazu finden Sie auf Seite 29.

Darüber hinaus organisieren die Lokalen Bündnisse in den Schulferien Kinder- und Jugendfreizeiten. Oftmals werden diese Angebote auch von (Kreis-)Jugendämtern, Kommunen oder Sportvereinen initiiert.

Teilweise unterstützen auch Arbeitgeber die Ferienbetreuung ihrer Mitarbeiterkinder, indem sie Angebote vermitteln, mit Anbietern kooperieren oder eine eigene Betreuung im Unternehmen organisieren. Wenn



Kinderkrankentagegeld: Das steht Ihnen zu

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben Anspruch auf Freistellung von der Arbeit zur Pflege und Betreuung ihres erkrankten Kindes. Voraussetzung ist, dass sie nach ärztlichem Attest ein krankes Kind betreuen müssen und die Betreuung durch eine andere im Haushalt lebende Person nicht möglich oder zumutbar ist.

Gegenüber dem Arbeitgeber besteht dann Anspruch auf:

- | bezahlte Freistellung von der Arbeit (§ 616 Abs. 1 des Bürgerlichen Gesetzbuchs), wenn sie für kurze Zeit (nach herrschender Rechtsprechung sind dies ca. fünf Arbeitstage) der Arbeit fernbleiben müssen. Diese Möglichkeit kann durch den Arbeits- oder Tarifvertrag ausgeschlossen werden.
- | unbezahlte Freistellung von der Arbeit, wenn die Voraussetzungen zur bezahlten Freistellung nicht vorliegen und das Kind jünger als zwölf Jahre ist.

Der Freistellungszeitraum beträgt für

- | Elternpaare: pro Kind und Elternteil zehn Arbeitstage im Kalenderjahr, bei mehreren Kindern maximal 25 Arbeitstage je Elternteil
- | Alleinerziehende: pro Kind 20 Arbeitstage im Kalenderjahr, bei mehreren Kindern maximal 50 Arbeitstage.

Bei unbezahlter Freistellung zahlt die gesetzliche Krankenkasse ihren Versicherten Krankengeld (§ 45 Fünftes Buch Sozialgesetzbuch) – 70 Prozent des Bruttolohns, maximal 90 Prozent des Nettolohns. Voraussetzung ist, dass Elternteil und Kind in der gesetzlichen Krankenversicherung versichert sind.

Privatversicherte bekommen die Pflege des Kindes von ihrer Versicherung nur dann bezahlt, wenn dies mitvereinbart wurde. In der privaten Krankenversicherung ist dann eine Lohnabsicherung zu 100 Prozent möglich.

es diese Möglichkeiten in Ihrem Unternehmen nicht gibt, tun Sie sich mit anderen Eltern zusammen, die vor der gleichen Herausforderung stehen, und sprechen Sie gemeinsam mit den Personalverantwortlichen Ihrer Firma. Zumeist lässt sich eine gute gemeinsame Lösung finden.

Der Arbeitgeber kann Ihnen helfen

Auch wenn Sie noch keinen oder nur einen halbtägigen Betreuungsplatz für Ihr Kind haben, gibt es häufig Hilfe: Fragen Sie Ihren Arbeitgeber, wie er Sie unterstützen kann. Viele Unternehmen betreiben eigene Kitas oder haben Belegplätze in benachbarten Einrichtungen erworben. Wenn Sie in einem kleinen Unternehmen arbeiten, kommt vielleicht eine Kooperation mit anderen Betrieben infrage. Ihr Kind ist dadurch betriebsnah und abgestimmt auf Ihre Arbeitszeiten betreut. Auch eine

Eine verlässliche Kinderbetreuung hält Ihnen den Rücken frei – Lokale Bündnisse für Familie unterstützen Sie in Randzeiten und Notfällen

Seit 2004 engagieren sich die Lokalen Bündnisse für familienfreundliche Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien in ganz Deutschland. Sie leisten mit ihren Maßnahmen einen entscheidenden Beitrag für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf und erhöhen die Lebensqualität für Familien vor Ort. Mit dem Notfalltelefon, Hausaufgaben- und Ferienbetreuung entlasten sie Eltern vor Ort. Sie bieten außerdem Betreuungswegweiser im Internet sowie Beratungsstellen an und organisieren Informationsbörsen. Die Initiative „Lokale Bündnisse für Familie“ wurde vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gestartet.



Mehr als 13.000 Akteure, darunter 5.000 Unternehmen, sind in Lokalen Bündnissen bundesweit in bisher 5.200 Projekten aktiv. Zahlreiche Lokale Bündnisse haben eigene Betreuungsangebote entwickelt oder vermitteln haushaltsnahe Dienstleistungen. Welches Lokales Bündnis in Ihrer Nähe aktiv ist und welche Angebote es bietet, erfahren Sie unter:

www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de

Tagesmutter ist eine gute Alternative. Durch den individuellen Charakter erhalten Sie häufig mehr Flexibilität. Viele Unternehmen helfen bei der Suche oder haben Verträge mit Vermittlungsdienstleistern abgeschlossen. Mithilfe des Förderlotsen auf www.erfolgsfaktor-familie.de kann Ihr Arbeitgeber das passende Betreuungsangebot ermitteln.

Entlastung im Haushalt

Neben den beruflichen Herausforderungen lassen sich die Aufgaben im Haushalt nur schwer erledigen. Entlasten können Sie in diesem Fall Anbieter von haushaltsnahen Dienstleistungen, wie beispielsweise Abhol- und Botendienste, Wasch-, Koch- und Putzdienste oder Gartenpflegerinnen und -pfleger. Ihre Hilfe ermöglicht es Ihnen, mehr wertvolle Zeit für die Familie zu haben. Gleichzeitig können Sie haushaltsnahe Dienstleistungen steuerlich geltend machen.

Auf der Suche nach einem Dienstleister stellt sich häufig die Frage: Wie finde ich jemanden, der zuverlässig und vertrauenswürdig ist? Hören Sie sich dazu im Freundes- oder Kollegenkreis um oder schauen Sie in den „Gelben Seiten“ nach. Unter dem Stichwort „Haushaltsservice“ finden Sie lokale Anbieter. Sie können sich auch an Agenturen und Plattformen wenden, die auf die Vermittlung von Dienstleistungen spezialisiert sind. Diese können Ihnen zahlreiche Informationen und Kontakte liefern. Auch viele Arbeitgeber unterstützen ihre Beschäftigten bereits bei der Suche nach Entlastung zu Hause. Sie schließen Rahmenverträge für bestimmte Dienstleistungen, welche die Beschäftigten – meist zu vergünstigten Konditionen – in Anspruch nehmen können. Erkundigen Sie sich dazu bei Ihrem Arbeitgeber.

Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen

Die Pflege eines Angehörigen mit dem Beruf zu vereinbaren, ist eine besondere Herausforderung. Beschäftigte, die Angehörige pflegen, benötigen Unterstützung und Zeit, um die vielfältigen Anforderungen, die die Pflege eines Menschen mit sich bringt, leisten zu können.

Betreuungsmöglichkeiten für pflegebedürftige Angehörige

Je nachdem, wie gut es Ihren Angehörigen geht, benötigen sie eine Betreuung – dies kann von der kurzzeitigen Hilfe im Haushalt oder bei Einkäufen bis hin zur intensiven persönlichen Pflege reichen.

Solange ein Aufenthalt im eigenen Zuhause noch möglich ist, kann ein Pflegedienst Sie entlasten – zum Beispiel stundenweise bei der Morgen- oder Abendpflege. Auch Haushaltsdienstleister wie Putz- oder Einkaufsservices können helfen.

Wenn Angehörige nicht mehr allein in ihren eigenen vier Wänden bleiben können, müssen Tagespflege oder betreute Wohnformen in Betracht gezogen werden. Der zu Pflegenden kann tagsüber in eine ambulante Tagesbetreuung gebracht oder je nach räumlichen und finanziellen Gegebenheiten von einer angestellten Vollzeit-Pflegekraft zu Hause umsorgt werden. Eine Alternative kann auch das Betreute Wohnen sein. Hier behalten pflegebedürftige Angehörige genau das für sie passende Maß an Selbstständigkeit. Sie können jederzeit bei Bedarf auf eine Hilfe oder Pflegekraft zurückgreifen. In Notfällen ist jemand erreichbar und schnell vor Ort. Das gibt Ihnen nicht nur eine zeitliche Entlastung, sondern auch Sicherheit, während Sie Ihrem Beruf nachgehen.

Ist eine Betreuung zu Hause oder Betreutes Wohnen nicht machbar, sollten Sie ein Senioren- oder Pflegeheim in Betracht ziehen. Auch wenn sich viele Angehörige schwer mit diesem Schritt tun, ist so eine gute Betreuung und Versorgung sichergestellt. Das wichtigste Auswahlkriterium sollte neben der Qualität auch die örtliche Nähe sein.

„Meine vollzeitnahe Tätigkeit erlaubt es mir, meinen Tag so flexibel einzurichten, dass ich mich im Bedarfsfall um meine pflegebedürftige Mutter kümmern kann. Ich kann die Arbeitszeiten so legen, dass ich sie problemlos zum Arzt begleiten oder ihre Einkäufe erledigen kann.“

Peter Lorenz, Handlungsbevollmächtigter Steuerabteilung,
Saint Gobain Glass Deutschland GmbH

Hilfestellungen des Arbeitgebers nutzen

Immer mehr Arbeitgeber haben erkannt, wie wichtig die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist und bieten Maßnahmen, die ihren Beschäftigten helfen, die Pflege von Angehörigen mit beruflicher Verantwortung zu vereinbaren. Da der Pflegefall häufig unerwartet und plötzlich auftritt, ist ein schneller Zugang zu Unterstützung wichtig. Aber auch wenn die akute Notsituation überwunden und die regelmäßige Betreuung des oder der Angehörigen geregelt ist, erfordern Arztbesuche oder Behördengänge manchmal tagsüber die eigene Anwesenheit. Hier können flexible Arbeitszeiten und -orte sowie Serviceangebote Sie entlasten.

In vielen großen Unternehmen können Sie sich zeitlich freistellen lassen oder ein flexibles Arbeitszeitkonto nutzen, um zeitintensive Aufgaben zu erledigen. Das Familienpflegezeitgesetz ermöglicht es, die Arbeitszeit zu reduzieren und durch einen Gehaltsvorschuss des Arbeitgebers, das durch die Teilzeit reduzierte Arbeitsentgelt aufzustocken. Die Arbeitszeitreduzierung ist auf 24 Monate begrenzt. Danach nehmen Sie wieder Ihre Vollzeittätigkeit auf, erhalten aber so lange das reduzierte Gehalt, bis der Gehaltsvorschuss wieder ausgeglichen ist (weitere Informationen dazu siehe Kasten auf Seite 33).

Darüber hinaus bieten sich Home-Office-Lösungen an, die Ihnen die nötige Flexibilität geben, wenn Sie zum Beispiel Behördengänge oder Termine Ihrer beziehungsweise Ihres Angehörigen erledigen müssen. Dafür unterbrechen Sie dann Ihre Arbeit und arbeiten die Zeit später nach.

Erkundigen Sie sich außerdem, ob Ihr Arbeitgeber Serviceangebote für pflegebedürftige Angehörige hat. In vielen Unternehmen gibt es mittlerweile eine erste Anlaufstelle für Beschäftigte. Hier beraten Personalabteilung und/oder Betriebsrat zu organisatorischen, finanziellen und rechtlichen Fragen. Weiterhin können Unternehmen Kontakte zu Pflegedienstleistern herstellen.

Rechtliche Rahmenbedingungen:

Was Ihnen zusteht, wenn Sie einen Angehörigen pflegen



Pflegezeitgesetz

Beschäftigte haben bei einem akut auftretenden Pflegefall einer oder eines nahen Angehörigen Anspruch auf eine Freistellung am Arbeitsplatz von bis zu zehn Tagen („Kurzzeitige Arbeitsverhinderung“). Darüber hinaus haben Beschäftigte Anspruch auf die Pflegezeit. Hier kann eine Freistellung von bis zu sechs Monaten erfolgen, wenn Angehörige in häuslicher Umgebung gepflegt werden. Beschäftigte haben keinen Anspruch auf Entgeltfortzahlung, erhalten jedoch Pflegegeld von der Pflegeversicherung. Möglich ist auch ein Wechsel in Teilzeitarbeit.

Familienpflegezeitgesetz

Beschäftigte können ihre Arbeitszeit längstens zwei Jahre auf bis zu 15 Wochenstunden reduzieren. Das Einkommen wird nur halb so stark reduziert wie die Arbeitszeit. Wird zum Beispiel eine Vollzeitstelle auf 50 Prozent reduziert, erhalten Beschäftigte für die Dauer der Arbeitszeitreduzierung 75 Prozent ihres Lohns. Nach der Rückkehr zur alten Arbeitszeit wird weiterhin das gekürzte Gehalt gezahlt, bis der Vorschuss des Arbeitsentgeltes zurückgezahlt ist. Die Rentenansprüche werden während der Familienpflegezeit in etwa auf dem Niveau der Vollzeitbeschäftigung gehalten. Es muss eine schriftliche Vereinbarung mit dem Arbeitgeber getroffen werden. Um den Arbeitgebern die Befürwortung der Familienpflegezeit zu erleichtern, können diese die Gehaltsvorauszahlungen durch ein zinsloses Darlehen beim Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben refinanzieren. Vor Rückzahlungsausfällen wird der Arbeitgeber durch eine Familienpflegezeitversicherung geschützt, die Beschäftigte bei einer zertifizierten Versicherung abschließen müssen.

Eine Checkliste mit wichtigen ersten Schritten beim Eintritt eines Pflegefalls sowie eine Kontaktliste von Pflegediensten zur kurz- und langfristigen Betreuung finden Sie auf den Seiten 34/35.



Checkliste:

Wichtige erste Schritte im Pflegefall

#1 Informieren Sie Ihre Vorgesetzten

Benachrichtigen Sie Ihre Vorgesetzten über den plötzlichen Pflegefall und informieren Sie sie, dass Sie an dem Tag nicht am Arbeitsplatz erscheinen können.

#2 Lassen Sie sich die Pflegebedürftigkeit bestätigen

Sie benötigen ein ärztliches Attest über die Pflegebedürftigkeit. Das Attest sollten Sie Ihrem Arbeitgeber so schnell wie möglich, spätestens nach drei Tagen, vorlegen.

#3 Holen Sie Informationen ein

Lassen Sie sich bei Personalabteilung, Krankenversicherung und Pflegekasse über Ihre Rechte, Pflichten, Freistellungsmöglichkeiten und Fristen beraten.

#4 Stellen Sie einen Antrag

Beantragen Sie die Anerkennung der Pflegestufe so schnell wie möglich. Denn die Leistungen werden rückwirkend nur bis zum Tag der Antragstellung gewährt.

#5 Organisieren Sie die zukünftige Pflege

Sprechen Sie mit ambulanten Pflegediensten, Seniorenheimen oder Pflegeeinrichtungen – je nachdem, was Sie mit Ihrer oder Ihrem Angehörigen im Vorfeld vereinbart haben.

#6 Informieren Sie sich über finanzielle Zuschüsse

Umbauten in der Wohnung oder die Pflege zu Hause können Sie bezuschussen lassen. Wenden Sie sich dazu an Ihre Krankenkasse.

Service- und Informationsportale

www.wege-zur-pflege.de

Informationsangebot rund um das Thema Wohnen und Pflege im Alter, inklusive Service-Hotline.

www.bmg.bund.de/pflege/hilfen-fuer-angehoerige.html
Hier gibt es spezielle Hilfestellungen für pflegende Angehörige.

www.familien-pflege-zeit.de

Sie erhalten hier Informationen zum Familienpflegezeitgesetz.

www.serviceportal-zuhause-im-alter.de

Tipps zum barrierefreien Wohnen sowie zu Nachbarschaftshilfen und sozialen Dienstleistungen.

www.pflegelotse.de

Die Website hilft bei der Suche nach einer geeigneten Pflegeeinrichtung.

www.haeusliche-pflege-adressen.de

Suchmaschine für Pflegedienste und andere Institutionen der ambulanten Pflege.

www.erfolgskfaktor-familie.de/berufundpflege

Auf der Website finden Sie umfangreiche Hinweise zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege.

V

Unternehmen mit Vorbildfunktion



„Offene Kommunikation, klare Absprachen und Vertrauen sind wichtig“

Große Unternehmen wie BASF SE und mittelständische wie der Bauträger INTERHOMES AG unterstützen Beschäftigte dabei, eine Führungsposition und Familie gut zu vereinbaren. Im Gespräch erklären **Benita von Haugwitz**, Teamleiterin Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei BASF SE, und **Jana Jeske**, Teamleiterin Human Resources bei der INTERHOMES AG, welche Herausforderungen zu bewältigen sind, welche Ideen Beschäftigte einbringen können, die sich beruflich weiterentwickeln wollen und wie Beschäftigte und Unternehmen profitieren.

Welche Herausforderungen gibt es, wenn Führungskräfte flexible Arbeitsmodelle nutzen? Und wie bewältigt man diese?

Jeske: Es kommt vor allem auf die Kommunikation an – gerade dann, wenn jemand in Teilzeit führt. Viele Dinge lassen sich dann nicht mehr auf dem Flur auf kurzem Wege klären. Führungskräfte müssen dann gebündelter informieren, zum Beispiel durch E-Mails oder in Meetings. Das zweite wichtige Thema ist die Erreichbarkeit. Es sollten feste Gesprächstermine vereinbart werden. Das ist ganz entscheidend, damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Vorgesetzte sich mit der Teilzeit-Führungskraft regelmäßig über wichtige Themen austauschen und abstimmen können.

von Haugwitz: Grundsätzlich muss es von allen Seiten die Bereitschaft zu großer Flexibilität geben, verstärkt familienfreundliche Arbeitszeit- und Arbeitsortmodelle zu nutzen. Für ein Gelingen spielen Vertrauen und Erfahrungen natürlich eine wichtige Rolle. Nur dann können diese neuen Wege zu einem gemeinsamen erfolgreichen Ziel führen.

Was können Führungskräfte und künftige Führungskräfte selber einbringen, damit solch ein Modell gut funktioniert?

von Haugwitz: Wichtig für das Funktionieren sind eine gute und offene Kommunikation innerhalb des Teams, Transparenz, klare Absprachen, Vertrauen sowie die Fähigkeit, Aufgaben delegieren zu können. Gerade

in Hinsicht auf ein ausgewogenes Work-Life-Management spielen Führungskräfte, denen es gelingt, ihr Berufs- und Privatleben miteinander zu vereinbaren, eine entscheidende Rolle als gute Vorbilder.

Jeske: Ich denke, die Beschäftigten müssen sich zunächst fragen: Wie viel Zeit möchte ich für meine Familie haben, damit ich glücklich bin? Wie viel Zeit möchte ich im Job verbringen? Und: Lassen sich meine Vorstellungen vom Familienleben mit den Anforderungen des Jobs vereinbaren? Falls die Wünsche und die Anforderungen nicht zusammenpassen, sollte man das ganz offen gegenüber dem Vorgesetzten ansprechen und gemeinsam eine Lösung suchen. Außerdem sollte man vorab klären, welche Betreuungsmöglichkeiten man hat, wenn das Kind einmal erkrankt oder die Betreuung ausfällt. Erst danach sollte die Planung starten. Denn alles andere führt langfristig zu Stress und hilft weder der Firma noch der Führungskraft.

In welchem Fall kommt solch ein Modell aus Ihrer Sicht nicht infrage? Welche Grenzen gibt es?

Jeske: Ich persönlich glaube, dass es fast keinen Job gibt, in dem es nicht möglich ist. Bei uns ist es auf allen Hierarchieebenen, sogar im Vorstand möglich, weniger zu arbeiten. Es kommt darauf an, einen Veränderungsprozess zu starten. Wenn zum Beispiel bisher ein Stellenprofil so ausgelegt war, dass eine Person einen Bereich führt, muss man sich fragen: Lassen sich die Aufgaben nicht auch auf zwei Personen aufteilen? Man muss einfach kreativ werden.

von Haugwitz: Die Umsetzbarkeit flexibler Arbeitszeit- und Arbeitsortmodelle hängt stark vom jeweiligen Aufgabenbereich und Umfeld ab. Bei Tätigkeiten in der Produktion oder in der Forschung, wo regelmäßige Abläufe und Präsenz vor Ort unverzichtbar sind oder die Arbeit im Schichtbetrieb verrichtet wird, gelten andere Rahmenbedingungen, die eine Flexibilität einschränken.

Und wie profitieren Unternehmen und Beschäftigte in Führungspositionen letztlich von flexiblen Arbeitszeitlösungen?

Jeske: Beschäftigte profitieren zum Beispiel dann, wenn das Kind krank ist, die Tagesmutter ausfällt oder die Schule geschlossen ist. Flexible



**Benita von
Haugwitz**
BASF SE

Arbeitszeitlösungen können dann ungemein helfen. Auch das Unternehmen profitiert: Wir haben eine geringe Fluktuation, wir haben eine schnelle Rückkehrquote und ein gutes Betriebsklima. Und für uns als Unternehmen, das nicht in einer Metropole angesiedelt ist, sind sie ein gutes Instrument, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten.

von Haugwitz: Wenn sich die Bedürfnisse der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters mit den Interessen des Unternehmens vereinbaren lassen und maßgeschneiderte Lösungen das Ergebnis davon sind, profitieren beide Seiten davon – das ist eine klassische Win-win-Situation. Und es liegt natürlich immer im Interesse des Unternehmens, motivierte, leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu haben, die sich in den Bedürfnissen ihrer jeweiligen Lebensphase ernst genommen und unterstützt fühlen und auf dieser Grundlage zum Erfolg des Unternehmens beitragen können.



Jana Jeske
Interhomes AG

Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

BASF SE: Durch mobiles Arbeiten sowie eine Vielzahl an flexiblen Arbeits- und Teilzeitmodellen haben die Beschäftigten bei BASF die Möglichkeit, ihre Arbeitszeit und den Arbeitsort individuell festzulegen und dadurch Familie und Beruf gut zu vereinbaren. Job-Sharing-Modelle machen es möglich, sich eine Führungsposition zu teilen. Zudem unterstützt das Unternehmen seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Kinderbetreuung: Die Kinderkrippe LuKids mit 250 Plätzen gibt Müttern und Vätern die Chance, nach der Elternzeit rasch wieder einzusteigen. Auch mit einer Pflegeberatung hilft das Unternehmen den Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

INTERHOMES AG: Die INTERHOMES AG fördert Eltern in Führungspositionen mithilfe von unterschiedlichen, individuellen Arbeitsmodellen: von Teilzeitangeboten, auch in Kombination mit Home-Office, bis zu Job-Sharing-Modellen. Zudem können Beschäftigte, die eine Drei- oder Vier-Tage-Woche haben, einen Arbeitstag auch flexibel auf einen anderen Tag verschieben, wenn zum Beispiel ihr Kind erkrankt. Das Unternehmen bietet zudem Belegplätze in einer Kita an und übernimmt 70 Prozent der Kinderbetreuungskosten. Wenn die Betreuung einmal ausfällt, können die Kinder auch zum Arbeitsplatz mitgenommen werden.

IMPRESSUM

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung; sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Herausgeber:

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend
Referat Öffentlichkeitsarbeit
11018 Berlin
www.bmfsfj.de



Bezugsstelle:

Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 48 10 09
18132 Rostock
Tel.: 030 182 72 27 21
Fax: 030 181 02 72 27 21
Gebärdentelefon: gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
www.bmfsfj.de

Für weitere Fragen nutzen Sie unser
Servicetelefon: 030 20 17 91 30
Montag bis Donnerstag 9–18 Uhr
Fax: 030 185 55 - 44 00
E-Mail: info@bmfsfj.service.bund.de

Einheitliche Behördennummer: 115*
Zugang zum 115-Gebärdentelefon: 115@gebaerdentelefon.d115.de

Artikelnummer: 2BR118

Stand: Juli 2014

Konzeption, Redaktion: ergo Kommunikation, Berlin / Roland Berger Strategy Consultants

Gestaltung: ergo Kommunikation, Berlin / RitterSlagman, Hamburg

Druck: Kehrberg Druck Produktion Service, Berlin

Bildnachweise:

S. 3: Bundesregierung/Denzel; S. 18: GASAG; S. 24 Chip Digital GmbH; S. 38: BASF;
S. 39: INTERHOMES; S. 13, 19, 25: privat; alle Illustrationen: „Erfolgsfaktor Familie“

* Für allgemeine Fragen an alle Ämter und Behörden steht Ihnen auch die einheitliche Behördenrufnummer 115 von Montag bis Freitag zwischen 8.00 und 18.00 Uhr zur Verfügung. Diese erreichen Sie zurzeit in ausgesuchten Modellregionen wie Berlin, Hamburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen u. a. Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.115.de.