



**HOCHSCHULE
MITTWEIDA**
University of Applied Sciences

Pfau, Frauke

**Beruflicher Wiedereinstieg nach der Elternzeit –
Chancen und Grenzen von Wiedereinstiegskonzepten**

eingereicht als

BACHELORARBEIT

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fakultät Soziale Arbeit

Mittweida, 2021

Erstprüfer: M.A. Steve Sokol

Zweitprüfer: Prof. Dr. rer. pol. Sebastian Noll

Bibliographische Beschreibung:

Pfau, Frauke:

Beruflicher Wiedereinstieg nach der Elternzeit – Chancen und Grenzen von Wiedereinstiegskonzepten. 38 S. Auerbach, Hochschule Mittweida (FH), Fakultät Soziale Arbeit, Bachelorarbeit, 2021

Referat:

Die Bachelorarbeit befasst sich mit dem beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit und den damit verbundenen Spannungsfeldern. Untersucht wird inwieweit Wiedereinstiegskonzepten einen gelingenden beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit unterstützen können. Hierfür werden verschiedene Konzepte vorgestellt. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Darlegung von Chancen und Grenzen solcher Konzepte. Grundlage der Arbeit liefert dabei eine intensive Literaturrecherche.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	IV
Abbildungsverzeichnis.....	V
1. Einleitung	1
2. Beruflicher Wiedereinstieg als Übergang im Fokus der Sozialarbeit	4
3. Status Quo des beruflichen Wiedereinstiegs in Deutschland	7
3.1. Rechtliche Rahmenbedingungen.....	7
3.1.1. Das Mutterschutzgesetz MuSchG.....	7
3.1.2. Das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz BEEG.....	7
3.1.3. Gesetzlicher Anspruch auf Kindertagesbetreuung	9
3.2. Problemlagen beim beruflichen Wiedereinstieg	10
3.3. Beruflicher Wiedereinstieg nach der Elternzeit – ein Frauenthema?	11
3.4. Berufsbezogene Unterschiede.....	13
3.5. Beruflicher Wiedereinstieg als Handlungsfeld in Unternehmen	15
4. Wiedereinstiegskonzepte.....	17
4.1. Perspektive Wiedereinstieg des BmFSFJ	17
4.1.1. Coaching als verbindendes Element.....	18
4.1.2. Orientierungsphase	19
4.1.3. Qualifizierungsphase	20
4.1.4. Matching und Integration	21
4.2. Beruflichen Aus- und Wiedereinstieg – Ein vierstufiges Konzept.....	22
4.2.1. Stufe 1: vor der familienbedingten Auszeit.....	22
4.2.2. Stufe 2: während der Auszeit	24
4.2.3. Stufe 3: den Wiedereinstieg erleichtern	25
4.2.4. Stufe 4: nach dem Wiedereinstieg	27
4.3. Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Wiedereinstiegskonzepte.....	29
4.4. Chancen von Wiedereinstiegskonzepten.....	30
4.5. Grenzen von Wiedereinstiegskonzepten	32
5. Fazit.....	36

Literaturverzeichnis	VI
Anlage 1: Projektstandorte des Aktionsprogramms „Perspektive Wiedereinstieg	VIII
Anlage 2: Beispiel eines standardisierten Gesprächsbogens zum Auszeitgespräch.....	IX

Abkürzungsverzeichnis

AID:A	Aufwachsen in Deutschland: Alltagswelten
BEEG	Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz
BEM	Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement
BmFSFJ	Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend
ESF	Europäischer Sozialfonds
IfD	Institut für Demoskopie Allersbach
MuSchG	Mutterschutzgesetz
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
SGB	Sozialgesetzbuch
VZÄ	Vollzeitäquivalent

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Durchschnittlicher Zeitaufwand von Männern und Frauen in Stunden pro Tag..... 13

Abb.2: Auswahl der Antworten der Ifd-Umfrage 15

1. Einleitung

Arbeit oder Kind? Kind oder Karriere? Beruflicher Erfolg oder privates Glück? Mit diesen Oder-Fragen sehen sich Männer und Frauen häufig konfrontiert, wenn es darum geht, Entscheidungen über eine Elternschaft zu treffen. Es gilt bei diesen Fragen also immer eine Entscheidung für das eine und gegen das andere zu fällen. Dabei sind sowohl die Elternschaft als auch die Erwerbsarbeit zwei bedeutende Bereiche des Erwachsenenlebens. Nicht ohne Grund bezeichnet man die Lebensphase des Erwachsenenalters auch als Erwerbsphase, da sie durch die Erwerbstätigkeit maßgeblich bestimmt ist.¹ Den Belangen der Erwerbstätigkeit stehen dabei allerdings scheinbar die Belange der Elternschaft gegenüber. Bereiche wie Hausarbeit, Kinderpflege und -erziehung und die gesamte Familienorganisation gemeinsam mit einer erfolgreichen Erwerbsarbeit unter einen Hut zu bekommen, scheint kaum vereinbar zu sein. Männern und im Besonderen auch Frauen, welche dennoch versuchen sich in beiden Bereichen zu behaupten, wird dabei nicht selten ein gewisser Egoismus zugesprochen. Es gilt häufig ein Entweder- Oder- Prinzip: Gute Mutter oder Karrierefrau, fürsorglicher Vater oder Geschäftsmann. In den ersten Monaten nach der Geburt eines Kindes scheint die Frage oft klar zu beantworten. Durch die staatlichen Maßnahmen um Mutterschutz, Elternzeit und Elterngeld wird in den meisten Fällen die Erwerbsarbeit von mindestens einem Elternteil zugunsten der Elternschaft zeitweise niedergelegt. Doch was passiert mit Ablauf der Elternzeit? Der Wiedereinstieg in den Beruf ist eine Hürde im Lebenslauf, die nicht selten mit zahlreichen Problemen verbunden ist. Aushandlungsprozesse zwischen den Bereichen Familie und Beruf scheinen unausweichlich.

In meiner Funktion als Leiterin einer Kindertagesstätte beobachte ich täglich bei Müttern und Vätern, gerade in den ersten Monaten nach Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit, Spannungen die aufgrund eines fehlenden Gleichgewichts zwischen beiden Bereichen entstehen. Oft geraten Eltern von beiden Seiten unter Druck. Einerseits fühlen sie den Anspruch der Gesellschaft, ihrer Elternrolle umfänglich gerecht zu werden, andererseits verspüren sie ebenso den Druck, den beruflichen Anforderungen zu entsprechen.

Dabei werben inzwischen viele Unternehmen mit familienorientierten Maßnahmen um Mitarbeiterbindung. Nicht zuletzt auch aus einem akuten Fachkräftemangel

¹ Vgl. Böhnisch (2018): S. 184

heraus werden Maßnahmen der Familienorientierung immer wichtiger. Schon längst ist eine familienorientierte Unternehmenspolitik keine Seltenheit mehr und stellt einen wichtigen Wettbewerbsvorteil bei der Mitarbeiterakquise dar. Auch Einstiegskonzepte sind in vielen Unternehmen keine Seltenheit mehr. Diese sogenannten Onboarding-Prozesse gibt es dabei meist allerdings nur im Zusammenhang mit der Einarbeitung neuer Mitarbeiter. Längere Arbeitsunterbrechungen finden Beachtung vor allem in Bezug auf krankheitsbedingte Ausfälle. So sind lt. §167 SGB IX Arbeitgeber nach längeren krankheitsbedingten Unterbrechungen gesetzlich verpflichtet BEM-Maßnahmen umzusetzen. Der berufliche Wiedereinstieg nach der Elternzeit indes, als eine besonders sensible Phase, rückt dabei scheinbar noch unzureichend in die Betrachtung von Unternehmen. Ein Instrument der Unterstützung von berufstätigen Eltern könnten dabei Konzepte zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit bilden.

Doch können Wiedereinstiegskonzepte wirklich dabei helfen, den beruflichen Wiedereinstieg erfolgreich zu gestalten und somit Gefährdungslagen in Familien zu minimieren? Dieser Frage widmet sich die vorliegende Bachelorarbeit. Auf Grundlage einer intensiven Literaturrecherche nähert sie sich dem Thema des beruflichen Wiedereinstiegs nach der Elternzeit und erörtert Chancen und Grenzen von Wiedereinstiegskonzepten.

Im ersten Teil der Arbeit wird die Phase des beruflichen Wiedereinstiegs genauer betrachtet. Dabei soll diese Phase als Übergang hinsichtlich verschiedener Parameter untersucht werden. Welche Einflüsse spielen beim beruflichen Wiedereinstieg eine Rolle und in welchem Ausmaß? Die hierbei untersuchte Datenlage bezieht sich auf die Zusammenhänge in der Bundesrepublik Deutschland. Es erfolgt in dieser Arbeit daher eine ausschließliche Beschreibung der Situation in Deutschland. Ein Vergleich zu anderen Staaten wird im Rahmen dieser Abhandlung nicht angestrebt.

Im weiteren Verlauf der Arbeit werden zwei unterschiedliche Wiedereinstiegskonzepte vorgestellt. Zum einen ein Konzept des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BmFSFJ) als ein staatlich initiiertes Programm, zum anderen ein an Unternehmen orientiertes Konzept von Silke Mekat. Beide Konzepte verfolgen das Ziel, den Wiedereinsteiger*Innen dabei zu helfen, die Hürde des Wiedereinstiegs erfolgreich zu meistern. Beide Konzepte gehen davon aus, dass eine strukturierte und intensive Begleitung Wiedereinsteigewilliger dazu verhilft,

den Prozess des Wiedereinstiegs gelingend zu bewältigen und Probleme zu vermeiden. Beide Konzepte lassen die These zu, dass ein beruflicher Wiedereinstieg nach der Elternzeit besser gelingt, wenn es bestehende Konzepte für den Wiedereinstieg gibt. Im Folgenden wird die Arbeit die Gemeinsamkeiten und Unterschiede beider Konzepte beleuchten und sowohl Chancen, als auch Grenzen von Wiedereinstiegskonzepten aufzeigen.

Zusammenfassend soll dabei die Frage beleuchtet werden, ob strukturierte Wiedereinstiegskonzepte ein adäquates Mittel darstellen, um den Prozess des beruflichen Wiedereinstieg zu unterstützen und welche Parameter hinsichtlich eines gelingenden Wiedereinstiegs nach der Elternzeit besonders berücksichtigt werden müssen.

2. Beruflicher Wiedereinstieg als Übergang im Fokus der Sozialarbeit

„Mit der Geburt eines Kindes und dem Wahrnehmen einer daran geknüpften Elternzeit verändert sich das Verhältnis beruflicher und privater Belange unvermeidlich.“² Der familienbedingte Ausstieg aus der Erwerbsarbeit, aber auch der anschließende berufliche Wiedereinstieg nach der Elternzeit, kann sozialwissenschaftlich als Übergang im Lebenslauf verstanden werden. Hierbei werden Übergänge im sozialwissenschaftlichen Gebrauch in der Regel als „der Wechsel zwischen sozialen Zuständen verstanden, das heißt Positions- und Rollenwechsel, die mit Statusveränderungen und neuen Erwartungen an die Individuen verbunden sind.“³ Im Falle der elternzeitbedingten Erwerbsunterbrechung kann konstatierend betrachtet werden, dass es sich hierbei gleich um zwei Übergänge, und zwar „vom ausschließlich Erwerbstätigen zum zeitweise ausschließlichen Elternteil und schließlich zum berufstätigen Elternteil“⁴ handelt.

Die Elternzeit bietet dem Individuum nach der Geburt eines Kindes für den erstgenannten Übergang die Möglichkeit der Reorganisation. Hierfür wird ein anderer Teilbereich des Lebens, nämlich der der gewerblichen Arbeit, zugunsten dieser Reorganisation stillgelegt. Das Hauptaugenmerk kann somit auf die neuen Anforderungen der Elternschaft gelenkt werden. Dabei bietet „die Sozialstaatliche Infrastruktur die sozialpolitische Hintergrundsicherheit“⁵. Sprich, der Sozialstaat bietet der Familie einen Schonraum für die Kindererziehung und Familienentwicklung, der durch die monetäre Unterstützung über das Elterngeld abgesichert scheint. Durch die staatliche Gewährung von Elterngeld für einen festgelegten Zeitraum, ist diese Möglichkeit der Reorganisation jedoch für die meisten Familien zeitlich begrenzt.

Neben den finanziellen Gründen wie dem eigenen Einkommen und einer Absicherung des eigenen Alters sind die Motive für einen beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit vielfältig.⁶ So spielen auch soziale Belange wie Anerkennung, Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung eine bedeutende Rolle.

Auch wenn man den Übergang zum berufstätigen Elternteil nach der Beendigung der Elternzeit als eine Verknüpfung zweier bereits bekannter Phasen, die des Er-

² Heinrich, E. (2021): S. 14

³ Walther, A./ Weinhardt, M. (Hrsg.) (2013): S. 18

⁴ Heinrich, E. (2021): S. 30

⁵ Böhnisch, L./ Schröer, W./ Tiersch, H. (2005): S. 165

⁶ Vgl. BmFSFJ (2014): S. 15

werbstätigen und die des Elternteils, des eigenen Lebenslaufs betrachtet, so stellt der daraus entstandene Lebensbereich mit seinen veränderten Anforderungen, sowohl im beruflichen als auch im privaten Kontext, eine neue Herausforderung dar. Hierbei ist es auch nicht von Belang, ob es sich um eine erste Elternschaft handelt. Durch eine Erweiterung der Kernfamilie entstehen immer neue Erfordernisse im elterlichen Alltag und machen diesen, hinsichtlich des gewerblichen Wiedereinstiegs, daher ebenso zu einem Übergang.⁷ Dabei kann festgehalten werden, dass der berufliche Wiedereinstieg kein punktuell Ereignis ist, sondern sich immer als ein Prozess darstellt.⁸ Neben dieser Prozesshaftigkeit ist der berufliche Wiedereinstieg auch ein Übergang, der viele Akteure betrifft. Neben dem Wiedereinsteigenden selbst sind dies noch der Partner, die Kinder, der Arbeitgeber, Kollegen, aber auch die Kindertageseinrichtungen, welche mitunter einen entscheidenden Einfluss auf einen gelingenden Wiedereinstieg haben.

Übergänge stellen per se immer sensible Prozesse dar und sind daher direkt oder indirekt Gegenstand sozialarbeiterischen Handelns.⁹ Im Falle des beruflichen Wiedereinstiegs nach der Elternzeit werden zwei wichtige Lebensbereiche, die der gelebten Elternschaft und die der Erwerbsarbeit, miteinander gekoppelt.

Erwerbsarbeit hat einen starken Einfluss auf die Stillung von Bedürfnissen. So werden durch die monetäre Vergütung Grund- und Sicherheitsbedürfnisse gestillt. Neben diesen spielt die Arbeit aber auch im Hinblick auf soziale Bedürfnisse, wie sozialer Anschluss und Anerkennung, eine entscheidende Rolle. Sogar Selbstverwirklichung kann in der Arbeit gefunden werden.¹⁰ Arbeit hat demnach neben der finanziellen Absicherung, weitreichende soziale Aufgaben.

Die Elternschaft hingegen hat einen besonderen Stellenwert. Erwartungen an die Elternschaft werden heute als höher empfunden als früher. So gaben ebendies in der IfD-Studie zum Thema "Elternschaft heute" 61% der befragten Eltern an.¹¹ Die Anforderungen an die Kindererziehung sind gestiegen, was sich einerseits in den Erwartungen der Umwelt und andererseits in den Selbstansprüchen der Eltern niederschlägt.¹² Man spricht in diesem Zusammenhang häufig auch von einer Intensivierung der Elternschaft. Eltern investieren heute mehr in ihre Kinder, nicht allein

⁷ Vgl. Heinrich, E. (2021): S. 30

⁸ Vgl. BmFSFJ (2014): S. 15

⁹ Vgl. Straubner, B./ Walther, A. (2018): S. 1790

¹⁰ Vgl. Gries, C. (2016): S. 19

¹¹ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 165

¹² Vgl. Oelkers, N. (2018): S. 302

materiell, sondern auch immateriell. Die durchschnittliche Zeitaufwendung für Kinderbetreuung als Hauptaktivität ist lt. dem neunten Familienbericht des BmFSFJ in den letzten Jahren erheblich angestiegen.¹³ Geht man also von einer Intensivierung der Elternschaft aus, geraten Eltern heute zunehmend unter Druck. Aushandlungsprozesse zwischen den Lebensbereichen Familie und Arbeit sind dabei nahezu unvermeidlich. Auf die konkrete Frage was im Konfliktfall für sie Vorrang hätte, gaben lt. dem Neunten Familienbericht 78% der befragten berufstätigen Mütter und 53% der befragten berufstätigen Väter an, dass sie der Familie vor dem Beruf den Vorrang ließen.¹⁴

Durch die Verortung des Wechsels von Berufstätigkeit in Elternschaft und wieder zurück als Übergang im sozialwissenschaftlichen Kontext, erschließt sich ein Arbeitsfeld für Sozialpolitik und Sozialarbeitende hinsichtlich Unterstützungsangeboten und konkreten Hilfen. Familiäre Bewältigungsprobleme werden dabei als sozialpolitische und sozialarbeiterische Aufgaben verstanden.¹⁵ Gerade konkrete Projekte und Programme, welche auf einen strukturierten Wiedereinstieg in das Berufsleben abzielen, können hierbei Aufgabenfeld für Sozialarbeitende werden.

¹³ Vgl. BmFSFJ (2021b): S.152

¹⁴ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 169

¹⁵ Vgl. Böhnisch, L./ Schröer, W./ Tiersch, H. (2005): S. 159

3. Status Quo des beruflichen Wiedereinstiegs in Deutschland

3.1. Rechtliche Rahmenbedingungen

Die Gesetzgebung der Bundesrepublik hat eine Reihe von Gesetzen und Richtlinien zum Schutz von (werdenden) Müttern, Vätern und Eltern. So gibt es im Bereich des öffentlichen Rechts Gesetze, welche direkt oder indirekt Einfluss auf die familienbedingte Auszeit haben. Im Folgenden werden das Mutterschutzgesetz (MuSchG), das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG), sowie der gesetzliche Anspruch auf einen Kinderbetreuungsplatz nach SGB VIII vorgestellt.

3.1.1. Das Mutterschutzgesetz MuSchG

Das MuSchG ist nur auf werdende Mütter im Arbeitsprozess ausgerichtet. Es dient dem Schutz der Mutter und ihres ungeborenen Kindes während der Teilhabe am Arbeitsprozess. Schutzfristen vor und nach der Niederkunft gehören ebenso dazu, wie die Regelung von Arbeitsbedingungen für werdende und stillende Mütter. So dürfen werdende Mütter im Regelfall sechs Wochen vor und acht Wochen nach der Entbindung nicht beschäftigt werden.¹⁶ Während dieser Schutzfristen erhalten die Frauen Mutterschaftsgeld auf Grundlage des SGB V. Unabhängig von den Schutzfristen, gelten auch noch generelle Beschäftigungsverbote für bspw. Akkord- und Fließbandarbeit, aber auch für Mehr-, Sonntags- und Nachtarbeit. Zudem gibt es einen Kündigungsschutz vom Beginn der Schwangerschaft bis zum Ablauf von vier Monaten nach der Entbindung.¹⁷ Die Elternschaft als solches ist nicht Bestandteil des MuSchG.

3.1.2. Das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz BEEG

Für die Elternschaft hinsichtlich der Vereinbarkeitsthematik von Familie und Beruf bietet das BEEG ein breiteres Spektrum. Die Abzielung auf die Elternschaft als solche, wird bereits dadurch deutlich, dass das BEEG geschlechtsunabhängige Regelungen trifft. Somit können auch Väter und Adoptiveltern Ansprüche geltend machen. Das BEEG regelt demnach die berufliche Unterbrechung, um sich um die Pflegschaft eines Kindes zu kümmern und die damit verbundene finanzielle Absicherung mittels Elterngeld. Nach §1 Abs 1 BEEG haben Anspruch auf Elterngeld also Menschen, welche ihr Kind selbst betreuen und somit keiner oder keiner vol-

¹⁶ Vgl. MuSchG §3 Abs. 1

¹⁷ Vgl. MuSchG §17 Abs. 1

len Erwerbstätigkeit nachgehen.¹⁸ Lt. §2 BEEG wird Elterngeld in der Höhe von 67% des durchschnittlichen Einkommens aus der Erwerbstätigkeit¹⁹ vor der Geburt des Kindes gewährt, darf aber höchstens 1800,00€ monatlich betragen. Maßgebend bei der Ermittlung der Elterngeldhöhe ist das durchschnittliche Einkommen der anspruchsberechtigten Person innerhalb der letzten zwölf Monate vor der Geburt des Kindes.²⁰ Eine Untergrenze des Elterngeldes liegt bei 300,00€ monatlich und kann somit auch von vorher nicht erwerbstätigen Eltern beantragt werden. In Abschnitt 3 des BEEG wird über die Gewährung des Elterngeldes hinaus, noch der Anspruch auf Unterbrechung für die Aufgaben der Elternschaft festgelegt. Demnach haben Arbeitnehmer*Innen Anspruch auf bis zu drei Jahre berufliche Unterbrechung, um sich der Aufgabe der Kindererziehung zu widmen. Nach §18 BEEG gilt während der Elternzeit ein Kündigungsschutz für die Arbeitnehmer*In. Dieser erlischt allerdings nach der Beendigung der Elternzeit. Der Arbeitnehmer*In kann mit Ablauf der Elternzeit unter Einhaltung einer Kündigungsfrist von drei Monaten ordentlich gekündigt werden. Bei der beruflichen Unterbrechung wird durch das BEEG zwar im Hinblick auf monetäre Ausfälle Rechnung getragen, im Hinblick auf die Auswirkungen auf einen Wiedereinstieg und einen Fortbestand des vorherigen Arbeitsverhältnisses gibt es für die Arbeitnehmer*In indes keine Absicherung.

„Die erklärten Ziele des BEEG waren zum einen die Gewährung eines finanziellen Schonraums im ersten Lebensjahr eines Kindes, damit sich Familien in dieser Zeit in ihr Familienleben hineinfinden und der Betreuung ihres Kindes widmen können. Zum zweiten sollte das Elterngeld durch die Ausgestaltung als Lohnersatzleistung beiden Elternteilen eine wirtschaftliche Selbstständigkeit ermöglichen. Drittens wurde als explizites Ziel im BEEG formuliert, dass die Teilhabe an Beruf und Familie von Frauen und Männern verbessert werden sollte.“²¹

Seit 2015 gelten zusätzliche Elterngeldregeln, somit können Eltern neben dem Basiselterngeld das sogenannte Elterngeld Plus oder eine Kombination aus beiden beantragen. Beim Elterngeld Plus besteht die Möglichkeit eines längeren Bezugszeitraums, wenn Eltern nach der Geburt ihres Kindes schnell wieder in Teilzeit arbeiten wollen.²²

¹⁸ Vgl. BEEG §1 Abs. 1

¹⁹ Vgl. BEEG §2 Abs. 1 bis 4

²⁰ Vgl. BEEG §2b Abs. 1

²¹ BmFSFJ (2021b): S. 420

²² Vgl. Mekat, S. (2016): S.181

Eine Studie der OECD zeigt, dass sich die Zeiten der Inanspruchnahme mit der Einführung des Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz in Deutschland im Jahr 2007 verändert haben. Während seit der Einführung der Anteil berufstätiger Mütter mit Kleinstkindern unter einem Jahr zwischen 2006 und 2014 weiter zurück gegangen ist, ist die Erwerbstätigenquote der Mütter, welche Kleinkinder von ein oder zwei Jahren haben seit der Einführung gestiegen.²³ Dies lässt erkennen, dass gerade Mütter während des ersten Lebensjahres die Belange der Arbeit durch die finanzielle Absicherung hintenanstellen können, aber langfristig schneller wieder den Zugang zur Erwerbsarbeit suchen. Eine Begründung hierfür könnte auch die Einführung der sogenannten „Vätermonate“ sein.

3.1.3. Gesetzlicher Anspruch auf Kindertagesbetreuung

Um einen Wiedereinstieg in die Erwerbsarbeit nach der familienbedingten Auszeit zu gewährleisten, braucht es Betreuungsmöglichkeiten für die Kinder. Seit 2013 haben nach §24 SGB VIII Kinder ab dem zweiten Lebensjahr Anspruch auf frühkindliche Förderung in einer Tageseinrichtung bzw. Kindertagespflege. Eltern könnten somit also einen Kitaplatz per Gesetz einfordern. Im Zuge der Einführung des gesetzlichen Anspruchs auf Kindertagesbetreuung kam es zu einem stetigen und flächendeckenden Ausbau an Betreuungsplätzen in Deutschland. Der Betreuungsanspruch, aber auch der Ausbau an Kitaplätzen hat die Betreuungssituation drastisch verändert. Lt. dem Neunten Familienbericht des BmFSFJ kam es beispielsweise bei der Betreuung von Kindern unter drei Jahren in einer Kindertageseinrichtung von 2006 bis zum Jahr 2019 zu einem Anstieg um 186% auf 818.000 betreute Kinder. Allerdings zeigt der Familienbericht auch, dass es nach wie vor eine Diskrepanz zwischen dem gesetzlichen Rechtsanspruch auf Kindertagesbetreuung und dem Vorhandensein von ausreichend Betreuungsplätzen gibt. So zeigt sich, dass in Westdeutschland 29% der Unter Dreijährigen die Kindertagesbetreuung nutzen, jedoch eine Bedarfsquote von 45% vorliegt. In Ostdeutschland haben zwar 52% der Unter Dreijährigen einen Betreuungsplatz, aber auch hier liegt die Bedarfsquote mit 61% über den angebotenen Betreuungsplätzen.²⁴ Somit wird deutlich, dass längst nicht alle Familien die Möglichkeit erhalten ihrer eventuell der Elternzeit vorangegangenen beruflichen Tätigkeit uneingeschränkt wieder nachzugehen.

²³ Vgl. OECD (2016): S.98

²⁴ Vgl. BmFSFSJ (2021b): S. 332

3.2. Problemlagen beim beruflichen Wiedereinstieg

Betrachtet man den beruflichen Wiedereinstieg als Übergang, so kann man im Zuge dessen immer auch auf potenzielle Gefährdungen in einem solchen hinweisen. Durch die erforderliche Vereinbarkeit zweier entscheidender Lebensbereiche, der Familie und der Arbeit, kommt es in ebendiesen zu Grenzaushandlungen. „Die Sorge und Befürchtungen einer potenziellen Gefährdung, aber auch das Bereitsingetreten-Sein einer Beeinträchtigung scheint schließlich Anlass zur Aushandlung von Grenzen zu geben.“²⁵ Das Ziehen von Grenzen und die damit verbundenen Grenzaushandlungen sind demnach ein Zeichen für Ängste und Befürchtungen, die Erwartungen und Anforderungen auf beiden Seiten nicht erfüllen zu können. Aushandlungsprozesse können sich auf zeitliche, räumliche, interpersonelle und intrapersonelle Dimensionen erstrecken und unterliegen einer wechselseitigen Beeinflussung.²⁶ In der im Kontext des Familienberichts des BmFSFJ durchgeführten IfD – Umfrage gaben etwa 60% der berufstätigen Eltern an, „dass es Ihnen (mindestens ab und zu) schwerfällt, ihre beruflichen Ziele mit dem Wunsch nach gemeinsamer Zeit mit Familie und Kindern zu vereinbaren.“²⁷ Unter den erwerbstätigen alleinerziehenden Frauen gaben sogar fast 80% an, Vereinbarkeitsprobleme zu haben.²⁸

Auf Seiten der Arbeit können Sorgen auftreten, bspw. um den Projekterfolg, den Unternehmenserfolg, aber auch um Kundenzufriedenheit und Teamatmosphäre. Aber auch Sorgen um die eigenen Karrieremöglichkeiten sollen hier genannt werden. Gerade bei Letztgenanntem zeigt sich, dass die Vereinbarkeit besonders in Führungspositionen häufig schlechter einzurichten ist. Aufgaben von Führungskräften lassen sich schwieriger skalieren und seltener mit Teilzeit vereinbaren. Auch die Aufstiegschancen in Führungspositionen gestaltet sich aus Teilzeit heraus problembehafteter. Als Grund sei hier genannt, dass Qualifizierungsmaßnahmen immer noch häufig auf Vollzeitstellen ausgerichtet sind.²⁹

Auf der Seite der Familie stehen Befürchtungen, das Wohl des Kindes oder die Partnerschaft könne potenziell gefährdet sein.³⁰ Lt. des Neunten Familienberichtes des BmFSFJ gibt die Mehrheit der befragten Eltern an, das Gefühl der Überforde-

²⁵ Heinrich, E. (2021): S. 154

²⁶ Vgl. Heinrich, E (2021): S. 227

²⁷ BmFSJF (2021b): S. 376

²⁸ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 387

²⁹ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 400

³⁰ Vgl. Heinrich, E. (2021): S. 155

rung zu kennen. Lediglich 38% der befragten Eltern (Männer mit 42% häufiger als Frauen mit 33%) geben an das Gefühl der Überforderung so gut wie nie oder nie zu verspüren.³¹ Bei genauerer Betrachtung der befragten Eltern stellt sich heraus, dass mit der Erwerbstätigkeit die Wahrnehmung von Überforderung steigt. So geben Vollzeit erwerbstätige Mütter mit 52% sehr viel häufiger an, nicht genug Zeit für Ihre Kinder zu haben, als Teilzeit erwerbstätige Mütter mit 28% und nicht erwerbstätige Mütter mit 9%.³²

Zusätzlich können noch weitere potenzielle Gefährdungen durch den Wiedereintritt in die gewerbliche Einkommensarbeit nach der Elternzeit ausgemacht werden. So können auch Freundschaften und die Freizeitgestaltung, genau wie das individuelle körperliche und geistige Wohlbefinden, als gefährdet betrachtet werden.³³

Generell kann davon ausgegangen werden, dass je länger die familienbedingte Auszeit von der Erwerbsarbeit war, desto größer die Befürchtungen wieder im Arbeitsumfeld Fuß zu fassen. Gerade bei sehr langen Auszeiten kann es dazu kommen, dass beispielsweise berufliche Qualifikationen veraltet sind oder Unternehmensorganisationen einen Wandel vollzogen haben. Diese Tatsache stellt für viele Wiedereinstiegswillige eine große Barriere dar. Das Vertrauen in eigene Fähig- und Fertigkeiten muss mitunter erst wieder entstehen. Auch hinsichtlich der Wahrscheinlichkeit, dass ein Wiedereinstieg abgebrochen wird, kann festgehalten werden, dass „je länger die Unterbrechung gedauert hat, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit eines erneuten Ausstiegs, da die Herausforderung des Wiedereinstiegs mit den Jahren immer größer wird.“³⁴

3.3. Beruflicher Wiedereinstieg nach der Elternzeit – ein Frauenthema?

An vielen Stellen kann man lesen, dass durch die Einführung des BEEG immer mehr Männer direkt an der Betreuung ihrer Kinder beteiligt sind und dafür ihre Erwerbsarbeit stilllegen. Betrachtet man die Statistiken gibt es tatsächlich einen enormen Anstieg von Männern, welche Elternzeit in Anspruch nehmen. So liegt der Anteil der Väter, welche Elternzeit in Anspruch nehmen, inzwischen bei 40%. Allerdings zeigen sich hier auch gravierende Unterschiede in der Bezugsdauer. So beziehen 90% der Mütter, welche Elterngeld beantragen, dies über einen Zeitraum

³¹ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 171

³² Vgl. BmFSFJ (2021b): S.170

³³ Vgl. Heinrich, E. (2021): S. 156

³⁴ BmFSFJ (2014): S. 44

von 10 bis 12 Monaten.³⁵ Diese Zahlen zeigen deutlich, dass es nach wie vor meist die Frauen sind, welche den Großteil der Erziehungsarbeit in den ersten Lebensjahren des Kindes leisten. Väter beantragen häufig Elterngeld vorerst nur für 2 Monate, allerdings sind die Zahlen von Männern, welche einen längeren Elterngeldzeitraum beantragen, stetig steigend und liegt mittlerweile bei 35% der Elterngeld beantragenden Väter. Durch die unterschiedlichen Bezugsdauern gibt es auch unterschiedliche Auswirkungen auf die erwerbstätigen Elternteile. „Während die Erwerbsbeteiligung von Frauen merklich durch die Geburt von Kindern beeinflusst wird, ist dies für Männer bislang nur bedingt der Fall.“³⁶ Wagt man einen Blick auf die Beschäftigungsumfänge von berufstätigen Eltern, so zeigt sich schnell ein sehr klares Bild. Frauen arbeiten wesentlich häufiger in Teilzeitbeschäftigung als Männer. Berufstätige Männer in Teilzeit stellen in Deutschland mit etwa 5% die Ausnahme dar und ist seltener familienbedingt. Während Frauen mit Kindern deutlich häufiger in Teilzeit arbeiten, kann man dies explizit mit familienbedingten Reduktionen der Arbeitszeiten erklären. So arbeiten 71% der Mütter in Westdeutschland und 48% der Mütter in Ostdeutschland (jeweils mit Kindern unter 18 Jahren) in Teilzeit.³⁷ Daraus resultierend kann man festhalten, dass die Erwerbstätigkeit von Frauen durch die Geburt eines Kindes deutlich stärkeren Veränderungen ausgesetzt ist als die von Männern. Auch sind die durch die Kindererziehung bedingten Zeiten der Erwerbsunterbrechung nach wie vor bei Müttern deutlich höher als bei Vätern. Dies hat sicherlich einerseits etwas mit dem vorherrschenden gesellschaftlichen Rollenverständnis zu tun, andererseits liefern auch andere Sachverhalte, wie bspw. die ungleiche Lohnverteilung zwischen den Geschlechtern Erklärungsansätze.

Um die Marginalität in der sich berufstätige Eltern befinden können noch umfassender zu betrachten, muss man sich neben der Erwerbsarbeit auch auf die unbezahlte Sorgearbeit konzentrieren. Damit ist die Arbeit gemeint, die direkt in der Familie, bspw. durch Kindererziehung und Hausarbeit, stattfindet. Die OECD hat hierfür den durchschnittlichen täglichen Zeitaufwand von 30- bis 44-jährigen Männern und Frauen verglichen und kam zu dem Ergebnis, dass Frauen bei der unbezahlten Sorgearbeit einen deutlichen höheren Anteil erbringen.

³⁵ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 421

³⁶ BmFSFJ (2021b): S. 376

³⁷ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 377

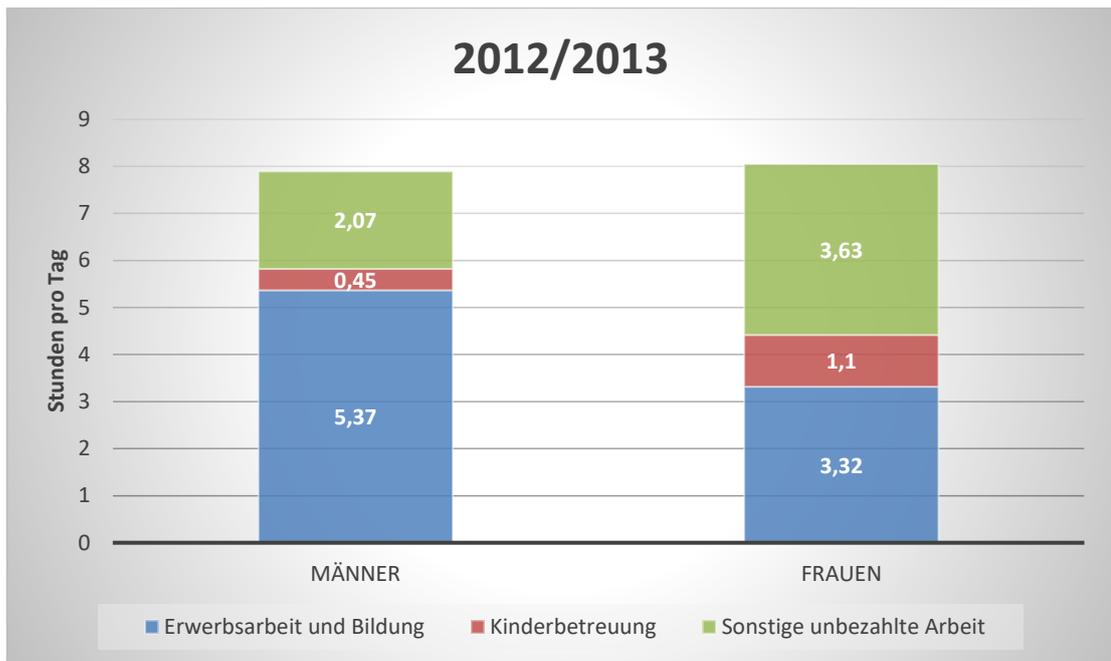


Abb. 1: Durchschnittlicher Zeitaufwand von Männern und Frauen in Stunden pro Tag³⁸

Anhand der Abbildung lässt sich deutlich erkennen, dass sich die Anteile der Arbeiten stark voneinander unterscheiden. Liegt bei Männern das Hauptaugenmerk auf der Erwerbsarbeit, ist es bei Frauen die unbezahlte Sorgearbeit, die überwiegt. Dies kann man auch durch nach wie vor vorherrschende Rollenbilder erklären. Der Umstand, dass Frauen einen Großteil der Sorgearbeit bewältigen, macht die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (noch dazu in Vollzeit oder vollzeitnaher Teilzeit) schwieriger. Auch durch die längeren familienbedingten Unterbrechungen kann festgehalten werden, dass ein Wiedereinstieg einen stärker einschneidenden Umbruch darstellt als bei Männern. Die Thematik des beruflichen Wiedereinstiegs ist somit zwar kein ausschließliches Frauenthema, allerdings scheinen die Auswirkungen auf Frauen häufig gravierender und somit auch anfälliger für Probleme zu sein.

Hinsichtlich der Geschlechtergerechtigkeit wird hier ein klares Handlungsfeld offenbar. Eine existenzsichernde Beschäftigung muss Müttern ebenso ermöglicht werden wie Vätern.

3.4. Berufsbezogene Unterschiede

Geht man von der Annahme aus, dass der berufliche Wiedereinstieg sich komplexer und auch fragiler darstellt, wenn der betroffene Elternteil längere Unterbre-

³⁸ OECD (2016): S. 61

chungszeiten hat, lohnt sich ein Blick auf den Zusammenhang zwischen dem ausgeübten Beruf und der Dauer von Unterbrechungen. Hierfür gab es im Rahmen des Modellprojekts „Perspektive Wiedereinstieg“ des BmFSFJ eine Untersuchung von Unterbrechungszeiträumen von Müttern in verschiedenen Berufen, die sich dieses Zusammenhangs widmete.

In den Unterbrechungszeiten zeigten sich mitunter gravierende Unterschiede zwischen den Berufen. Als Einflussfaktoren auf die Unterbrechungszeiträume konnten folgende benannt werden:

- Ungünstige Arbeitsbedingungen: So wiesen Berufsgruppen mit belastenden Arbeitsbedingungen, wie rezeptive Arbeit, aber auch Vielarbeit und physisch wie psychisch stark belastende Arbeit längere Erwerbsunterbrechungen auf.
- Zeitliche Vereinbarkeit: Je schwieriger die Vereinbarkeit und je höher der Anteil von Vielarbeit (über 46h/Woche), desto längere Unterbrechungszeiträume konnten festgestellt werden.
- Flexible Beschäftigungen: Damit sind Berufe von Akademikerinnen und Berufe mit vielen befristeten Beschäftigten gemeint. Diese Berufe zeigen häufiger kürzer Erwerbsunterbrechungen.
- Zugänglichkeit: Berufe ohne spezifische Zugangsbedingungen weisen kürzere Erwerbsunterbrechungen auf. Dagegen zeigt sich, dass es in Berufen mit einem hohen Frauenanteil, häufiger zu längeren Unterbrechungen kommt.
- Wochenend- und Feiertagsarbeit: Diese ermöglichen durch eine relative Autonomie in der Gestaltung der Arbeitszeiten eine schnellere Rückkehr an den Arbeitsplatz.³⁹

Damit zeigt sich, dass auch die Arbeitsbedingungen in den zurückkehrenden Beruf entscheidenden Einfluss auf einen gelingenden und zügigen Wiedereinstieg haben.

Geht man davon aus, dass Unternehmen und Arbeitgeber daran interessiert sind, Mitarbeiter langfristig zu halten und die Arbeitskraft möglichst schnell wieder zu integrieren, stellen diese Erkenntnisse ein Aufgabenfeld des Personalmanagements der Unternehmen dar.

³⁹ Vgl. BmFSFJ (2009): S.36

3.5. Beruflicher Wiedereinstieg als Handlungsfeld in Unternehmen

Für Unternehmen rückt das Bewusstsein einer familienorientierten Ausrichtung immer mehr in den Vordergrund. Aufgrund des demografischen Wandels und des, in vielen Bereichen zur Normalität gewordenen, Fachkräftemangels ist es für Unternehmen inzwischen notwendig, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in der jeweiligen Unternehmenskultur zu überdenken. „Arbeiten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während der aktiven Familienphase mit einer hohen Stundenanzahl weiter, tragen sie in dieser Zeit auch weiterhin zum Unternehmenserfolg bei und müssen nicht ersetzt werden.“⁴⁰ Bei dem Blick auf die Frage, was genau helfen würde, um Hausarbeit, Kindererziehung, Beruf, Freunde usw. zeitlich besser unter einen Hut zu bekommen, wurden 2019 im Zuge einer IfD-Umfrage sowohl Väter und Mütter in Paarhaushalten, als auch alleinerziehende Mütter befragt. In Abb. 2 ist eine Auswahl der Antworten auf diese Frage aufgeführt.

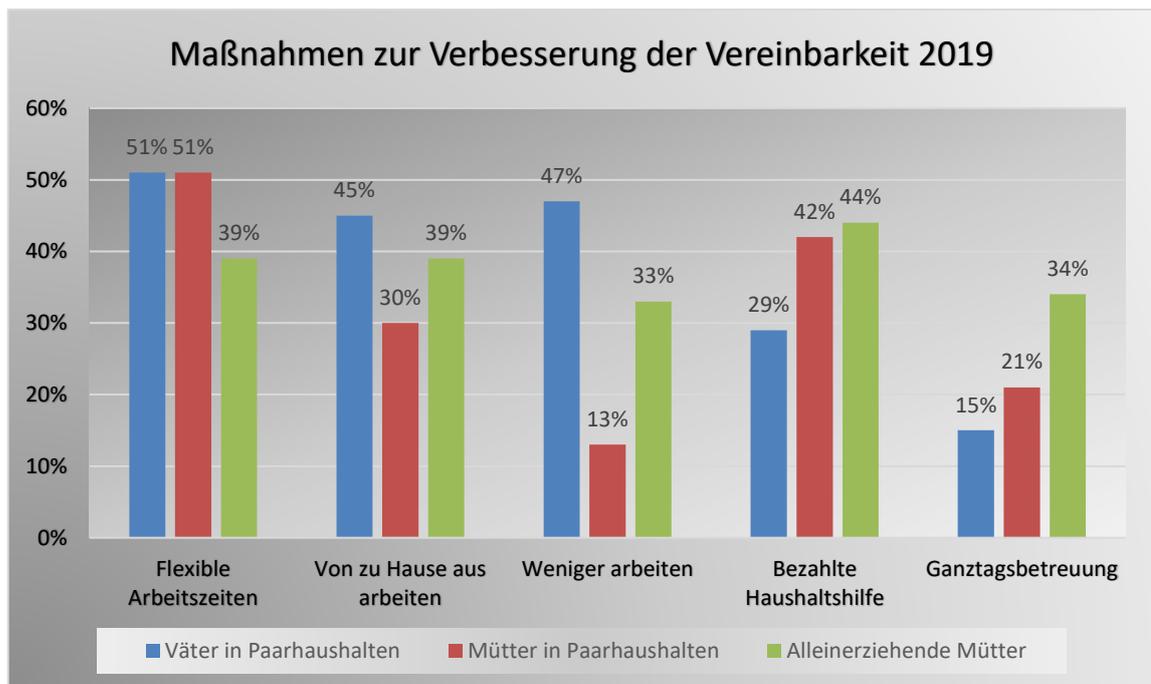


Abb.2: Auswahl der Antworten der IfD-Umfrage⁴¹

Anhand der Antworten der Befragten lässt sich ableiten, dass im Hinblick einer besseren Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf, die Frage nach Arbeitszeit- und Arbeitsort vordergründig erscheint. Gestaltungsoptionen für Unternehmen in diesen Bereichen stellen meist auch Eingriffe in die Arbeitsprozesse dar. Häufig sind derartige Eingriffe allerdings durch die betrieblichen Erfordernisse beschränkt.

⁴⁰ BmFSFJ (2021b): S. 400

⁴¹ BmFSFJ (2021b): S. 388f

Vor allem Bereiche im Dienstleistungssektor mit Kundenkontakt können nicht immer diesen Anforderungen an die Vereinbarkeit Rechnung tragen. Die Möglichkeit der Ausgestaltung familienfreundlicher Maßnahmen variieren in der Praxis daher erheblich. Dennoch erwächst ein stetiges Bewusstsein für die Belange familiär eingebundener Arbeitnehmer*Innen. So gaben 2018 83% der Personalverantwortlichen an, dass familienfreundliche Maßnahmen wichtig sind.⁴² Der berufliche Wiedereinstieg als Etappe wird hier ebenfalls zunehmend in den Fokus genommen. Während nach längeren Ausfallzeiten durch beispielsweise Krankheit die Arbeitnehmer*In nach §167 Abs. 2 SGB IX Anspruch auf betriebliche Wiedereingliederung hat, gibt es jedoch ein vergleichbares gesetzliches Regelwerk in Bezug auf den Wiedereinstieg nach der Elternzeit nicht. Somit liegt ein verantwortungsvoller Umgang mit Wiedereinsteiger*Innen nach Elternzeitunterbrechungen auf der Seite der Arbeitgeber*Innen. In einer 2013 durchgeführten Studie des Bundesfamilienministerium gaben ein Drittel der befragten Personalverantwortlichen an, schon vor Beginn der Elternzeit den Wiedereinstieg mit den Mitarbeitern zu planen.⁴³ Ziel ist es dabei, die bereits ins Unternehmen eingebundene Arbeitskraft, auch nach Beendigung der Elternzeit, möglichst schnell und umfangreich wieder in das Unternehmen zu integrieren. Im Hinblick auf die Fachkräftesicherung ist die Steigerung der Attraktivität von Unternehmen durch eine familienfreundliche Ausrichtung heute inzwischen unerlässlich.

⁴² Vgl. BmFSFJ (2021b): S.405

⁴³ Vgl. Mekat, S. (2021): S. 21

4. Wiedereinstiegskonzepte

Im folgenden Kapitel werden zwei verschiedene Wiedereinstiegskonzepte vorgestellt. Beide Konzepte zielen auf unterschiedliche Zielgruppen ab und weisen daher auch verschiedene Ansatzpunkte auf. Während sich das Modellprogramm des BmFSFJ vor allem auf Mütter bezieht, die sich bereits einen längeren Zeitraum in der familienbedingten Auszeit befinden, zielt das Wiedereinstiegskonzept, welches Silke Mekat in ihrem Buch „Elternzeit, Elterngeld Plus und beruflicher Wiedereinstieg“ beschreibt auf die Personalentwicklung innerhalb von Organisationen ab. So werden hier vorrangig Mütter und Väter betrachtet, welche einen festen Arbeitsplatz haben und diesen nach der Elternzeit auch wieder besetzen möchten.

4.1. Perspektive Wiedereinstieg des BmFSFJ

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend hat 2008 gemeinsam mit der Bundesagentur für Arbeit das dreiphasige Aktionsprogramm „Perspektive Wiedereinstieg“ ins Leben gerufen. Dieses zielt darauf ab „Wiedereinsteigende bei der Rückkehr in das Berufsleben bzw. die Vereinbarkeit von Sorgearbeiten und Beruf“⁴⁴ zu unterstützen. Getragen wird das Programm durch den ESF. Ziel des Programms ist es in erster Linie Frauen, die berufliche Rückkehr oder einen beruflichen Neubeginn nach der familienbedingten Familienzeit zu eröffnen. Gerade Frauen, welche sich in keinem Arbeitsverhältnis befinden und häufig auch nicht bei der Bundesagentur für Arbeit gemeldet sind, sollen durch das Programm angesprochen werden und wieder in den Arbeitsmarkt integriert werden. Die Wiedereinsteiger*Innen sollen hier vor allem auch qualifikationsangemessen vermittelt werden, so dass die familienbedingte Auszeit vom Berufsleben nicht zum (dauerhaften) Karriereknick wird. Das Aktionsprogramm hat an verschiedenen Modellstandorten Instrumente zur Erleichterung des Wiedereinstiegs erprobt und dabei an die „regionalen Bedingungen und die jeweiligen persönlichen Voraussetzungen der Wiedereinsteigerinnen angepasst.“⁴⁵ Daraus resultierend ist ein in drei Phasen (Orientierungsphase, Qualifizierungsphase und Integrationsphase) strukturiertes Programm entstanden, welches durch intensives (Einzel-) Coaching als zentrales Element in diesen Stufen verbunden wird.⁴⁶ Diese Coachings werden dabei an den, über des gesamte Bundesgebiet verteilten, Standorten (Anlage 1)

⁴⁴ BmFSFJ (2020): S. 6

⁴⁵ BmFSFJ (2014): S. 15

⁴⁶ Vgl. BmFSFJ (2014): S. 25

angeboten. Im Abschlussbericht des Programms, welches zum 31.12.2021 eingestellt wird, kann auf eine Erfolgsbilanz zurückgeblickt werden. So wurden seit 2008 durch das Programm deutschlandweit „mehr als 50.000 Frauen und Männer informiert und beraten, fast 17.000 Teilnehmende konnten mit einem vertieften Coaching unterstützt werden und knapp 65 Prozent von diesen haben ihren Schritt zum beruflichen Wiedereinstieg oder zu ihrer beruflichen Weiterentwicklung getan.“⁴⁷

4.1.1. Coaching als verbindendes Element

Aufgabe des Coachings als eine Beratungsmethode ist es, die vorhandene Ausgangslage mittels einer persönlichen Weiterentwicklung, bspw. durch die Klärung von Motiven und Zielen, Ressourcenaktivierung, Verbesserung der Konfliktfähigkeit und die Entwicklung von Problemlösungsfähigkeiten, zu verbessern.⁴⁸ Aufgrund der vielfältigen Lebensausgangssituationen, in denen sich die Wiedereinsteiger*Innen befinden, kann eine pauschalisierte Vorgehensweise kaum zum Erfolg führen. Aus diesem Grund wird eine bedarfsgerechte und individuelle Unterstützung umso wichtiger. Das Coaching wird in den verschiedenen Phasen entweder als intensives Einzelcoaching oder aber auch als Coaching in Gruppen angeboten. Ausschlaggebend ist die individuelle Situation und Ausgangslage der potenziellen Wiedereinsteiger*In. Das Alter der Wiedereinsteiger*innen, das Alter der Kinder, die Dauer der Unterbrechung, der Umstand der alleinigen Erziehung, verschiedene Berufsqualifikationen, die Pflege anderer Familienangehöriger, aber auch regionale Unterschiede, machen eine individuelle Betreuung unerlässlich.⁴⁹ Im Rahmen des Programms wird diese Betreuung in folgenden Formen angeboten:

- Einzelcoaching mit Lotsenfunktion: hier werden die einzelnen Prozessschritte individuell mit der Teilnehmer*In erarbeitet. Die Teilnehmer*In ist zu jedem Zeitpunkt aktiv eingebunden. Kompetenzentwicklung durch weiterführende Angebote können im Bedarfsfall vermittelt werden.
- Ergänzende Wiedereinstiegskurse: hier werden zusätzlich noch modular aufgebaute Wiedereinstiegskurse angeboten, welche bspw. auch Praktika, EDV-Training und Bewerbertraining enthalten.

⁴⁷ BmFSFJ (2021c): S. 11

⁴⁸ Vgl. Collatz, A./ Sachse, R. (2011): S. 14f

⁴⁹ Vgl. BmFSFJ (2014): S. 26

- Ergänzende Themen-Workshops: Die Teilnehmer*Innen können zusätzlich noch themenbezogene Workshops besuchen.⁵⁰

Das (Einzel-)Coachingangebot besteht in allen drei Phasen des Wiedereinstiegsprogramms des BmFSFJ und kann sogar im Bedarfsfall über die drei Phasen hinaus in Form einer Nachbetreuung angeboten werden. In allen Phasen des Wiedereinstiegsprogramms verfolgt das intensive (Einzel-) Coaching unterschiedliche Ziele.

Die Berater*Innen stellen zusätzlich über einen stetigen Austausch mit Berater*Innen anderer Modellstandorte sicher, den hohen Anforderungen adäquat begegnen zu können. Eine hohe Beratungskompetenz auf Seiten der Berater*Innen ist für diese Aufgabe unerlässlich.

4.1.2. Orientierungsphase

In der ersten Phase des Programms „Perspektive Wiedereinstieg“ wird mit den potenziellen Wiedereinsteiger*Innen im Einzelcoaching die Ausgangssituation reflektiert und die Wiedereinstiegs motivation geklärt. Ein ressourcenorientiertes Vorgehen berücksichtigt neben persönlichen Wunschvorstellungen auch die individuellen Möglichkeiten und Rahmenbedingungen.⁵¹ Dieser Abgleich zwischen Wunschvorstellung mit der realen Arbeitsmarktsituation setzt eine hohe Bereitschaft zu Selbstreflexion voraus. Durch das Stoßen an Grenzen besteht immer wieder die Gefahr des Abbruchs oder der Unterbrechung des Wiedereinstiegsprozesses. Neben der beruflichen Qualifikation durch bereits erworbene Abschlüsse, wird in der Orientierungsphase der Blick auch auf mögliche Kompetenzerweiterungen während der familienbedingten Auszeit gelenkt. In der sogenannten Kompetenzbilanzierung werden Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche auch außerberuflich oder ehrenamtlich erworben wurden, angeschaut und auf die Möglichkeit, diese für eine eventuelle berufliche Neuausrichtung weiter auszubauen, geprüft.⁵² Ziel dieser Phase ist es, die potenzielle Wiedereinsteiger*In in ihrer Motivation zu bestärken und Selbstvertrauen aufzubauen. Da sich gerade nach langer familienbedingter Auszeit bei den Wiedereinsteigewilligen große Ängste und Vorbehalte aufgebaut haben, ist es umso wichtiger das Augenmerk darauf zu lenken, welche Fähigkeiten und Kompetenzen diese haben. Gerade Schlüsselkompetenzen wie Organisations-

⁵⁰ Vgl. BmFSFJ (2014): S. 26

⁵¹ Vgl. BmFSFJ (2014) ebd.

⁵² Vgl. BmFSFJ (2014): S.29

talent, Zeitmanagement und Disziplin sind Fähigkeiten, die Eltern durch ihre Familienarbeit erwerben und auch im gewerblichen Kontext genutzt werden können. Des Weiteren dient die Orientierungsphase auch dazu, das Interesse an bestimmten Bereichen und Branchen zu erkennen. Eine Vermittlung in für die Wiedereinsteiger*In unattraktive Bereiche werden langfristig kaum erfolgreich sein. Daher müssen bereits in der Anfangsphase der Orientierung die möglichen Einsatzfelder benannt werden, um passgenaue Angebote und Qualifizierungen anzustreben. In den Einzelcoachings ist ein hohes Maß an Transparenz und Ehrlichkeit unerlässlich, denn hinsichtlich des beruflichen Wiedereinstiegs gibt es keine Standardlösungen. Auch aus diesem Grund sind die individuelle Begleitung und Betreuung im Aktionsprogramm ein wichtiger Baustein.

4.1.3. Qualifizierungsphase

Nachdem die individuellen Rahmenbedingungen der einzelnen potenziellen Wiedereinsteiger*In geklärt sind, schließt sich die Qualifizierungsphase an. Auch hier wird die Methode des Coachings verwendet. Dieses geschieht in dieser Phase häufiger als Gruppencoaching als noch in der Orientierungsphase. In der Phase der Qualifizierung geht es darum, die notwendigen Voraussetzungen für den Einstieg zu schaffen. Hierbei ist die große Schwierigkeit, diese Qualifizierung auf die jeweilige Lebenslaufplanung und die Bedürfnisse und Möglichkeiten zuzuschneiden. Die jeweiligen Qualifizierungen können sich sehr stark voneinander unterscheiden. So bedarf es bspw. bei einer Wiedereinsteiger*In ein EDV-Training, eine andere benötigt eine Berufsqualifizierung über eine fachliche Ausbildung oder ein Studium. Hierfür werden externe Qualifizierungsangebote vermittelt. Allerdings zeigt sich gerade in dieser Phase die große Herausforderung darin, geeignete Qualifizierungsangebote zu finden. Gerade für Akademiker*Innen oder in Berufen mit sehr spezifischen Anforderungsprofilen gibt es häufig Vermittlungsschwierigkeiten.⁵³ Der geforderten Komplexität dieser Berufsgruppen steht häufig noch die fehlende Akzeptanz von bspw. Teilzeitbeschäftigung in diesen Bereichen gegenüber. Gerade auch wenn es um Qualifizierungsangebote in Teilzeit geht, können die Wiedereinsteiger*Innen an Grenzen zum Zugang stoßen. Teilzeitqualifizierungsangebote stellen häufig noch eine Seltenheit dar.

⁵³ Vgl. BmFSFJ (2014): S. 37

Auch die Möglichkeit der Finanzierung wird in dieser Phase thematisiert. So kann zum Beispiel die Anspruchsberechtigung einer Finanzierung über Bildungsgutscheine geprüft werden. „Als vorteilhaft hat sich dabei die im Modellprogramm angelegte enge Zusammenarbeit der Projektträger mit den Arbeitsagenturen und den Stellen der Grundsicherung erwiesen.“⁵⁴

Wie lange die Qualifizierungsphase dauert, ist von den individuellen Qualifizierungsmaßnahmen abhängig. Es kann auch vorkommen, dass Qualifizierungsmaßnahmen abgebrochen werden. Kommt es zu einem Abbruch, kann eine Neuorientierung notwendig werden. Allein hier lässt sich erkennen, dass das Aktionsprogramm nicht linear aufgebaut ist, sondern als ein prozesshaftes Konzept verstanden werden kann.

4.1.4. Matching und Integration

In dieser Phase wird der Wiedereinstieg konkret. Dienten die vorherigen Phasen der Klärung von Zielen, dem Kompetenzerwerb und der Qualifizierung, kommt es in dieser Phase zu Bewerbungsanstrengungen und zum tatsächlichen Wiedereinstieg.

„Das Ziel der Integration in den Arbeitsmarkt kann durch ein gut vorbereitetes, individuelles Matching, das heißt durch die optimale Abgleichung des individuellen Profils der Wiedereinsteigerin mit den Anforderungen der Arbeitgeberin oder des Arbeitgebers beziehungsweise des Marktes, erreicht werden.“⁵⁵ Hierfür werden bspw. die in Unternehmen vakanten Stellen mit den Profilen der Wiedereinsteiger*Innen abgeglichen. Im sozialen Netzwerk XING, welches vorrangig der beruflichen Kontakteherstellung dient, wurde eigens im Rahmen des Programms die Gruppe „Perspektive Wiedereinstieg: Klick dich rein – für neue Wege“ gegründet. Hier können Wiedereinsteiger*Innen direkt Kontakte zu Unternehmen und Personalverantwortlichen aufnehmen.

Auch in dieser Phase werden diese Bemühungen durch ein intensives (Einzel-) Coaching unterstützt. Hierbei ist wichtig, wie die Vereinbarkeit zwischen den Lebensbereichen in der Wirklichkeit funktioniert. Die Betreuung der Wiedereinsteiger*In endet aus diesem Grunde nicht mit dem ersten Arbeitstag, sondern reicht darüber hinaus. Um eine Stabilisierung im neuen Arbeitsprozess herzustellen,

⁵⁴ BmFSFJ (2014): S. 37

⁵⁵ BmFSFJ (2014): S. 40

kann eine Nachbetreuung erwägt werden. Die Nachbetreuung befasst sich vorrangig mit Themen wie Einarbeitung, Teamarbeit, Konfliktlösung, Kinderbetreuung, Überlastungsängsten und privater Sorgen.⁵⁶

Es kann trotz der Begleitung dennoch sein, dass der Wiedereinstieg nicht gelingt. Sollte das der Fall sein, wird der Wiedereinsteiger*In die Möglichkeit geboten, auch diese Erfahrung zu verarbeiten. Da das Programm als ein nicht lineares Programm, sondern als ein prozesshaftes Programm konzipiert ist, besteht die Möglichkeit weiterer Versuche. Der Prozess gilt demnach als abgeschlossen, wenn eine Wiedereinsteiger*In in den Arbeitsmarkt integriert ist.

4.2. Beruflichen Aus- und Wiedereinstieg – Ein vierstufiges Konzept

Das Konzept das Silke Mekat in Ihrem Buch "Elternzeit, Elterngeld Plus und beruflicher Wiedereinstieg" beschreibt, richtet sich an Führungskräfte und Personalverantwortliche, mit der Absicht langfristige Mitarbeiterbindung zu erzielen. Das Konzept ist in vier Stufen gegliedert und lässt sich individuell auf die Gegebenheiten in der Organisation anpassen. Standardisierte Abläufe innerhalb der Unternehmen sollen dabei helfen, dass Mitarbeiter und Personalverantwortliche während des gesamten Prozesses des Wiedereinstiegs die notwendigen Informationen und Klarheit erhalten. Mekat geht davon aus, dass der berufliche Wiedereinstieg bereits viel früher beginnen muss, das heißt ein erfolgreicher Wiedereinstieg sollte bereits vor dem Ausstieg aus dem Beruf geplant werden, um lange Ausfallzeiten, aber auch Qualifikationsverluste zu vermeiden.⁵⁷

4.2.1. Stufe 1: vor der familienbedingten Auszeit

Bereits mit der Bekanntgabe der Schwangerschaft beginnt der Prozess des Wiedereinstiegs. Die rechtzeitige Planung der familienbedingten Auszeit vom Beruf und der anschließende Wiedereinstieg dient der Wiedereinsteiger*In zur Sicherheit. Ein Kind stellt Eltern vor viele neue Herausforderungen. Die Ungewissheit über den beruflichen Werdegang soll nicht zur zusätzlichen Belastung und aus diesem Grund begleitet werden.

Bei schwangeren Mitarbeiterinnen muss zudem die Ausgestaltung der Arbeit bis zum Eintritt in den Mutterschutz geplant werden. Hierbei kann es bereits notwendig werden, Arbeitsabläufe neu zu strukturieren. In einigen Fällen kann bereits mit der

⁵⁶ Vgl. BmFSFJ (2014): S.44

⁵⁷ Vgl. Mekat, S. (2021): S. 22

Schwangerschaft eine Weiterbeschäftigung an der bisherigen Position unmöglich werden. Dies kann beispielsweise bei physisch belastenden Tätigkeiten der Fall sein. Zudem fragen auch viele Eltern, wie ein Wegfall ihrer Arbeitskraft im Unternehmen kompensiert werden könne. Gerade auch im Hinblick auf kurze Elternzeitdauern oder Positionen, welche eine Umlagerung von Tätigkeiten oder Neubesetzungen schwierig machen. Noch bevor die Mitarbeiter*In in die Elternzeit geht, müssen daher einige Fragen geklärt werden.

Die anstehenden Fragen können am besten in einem Auszeitgespräch besprochen und geklärt werden. Eine Terminierung dieses Gesprächs noch während der Schwangerschaft bzw. vor der Elternzeit ist ratsam, da sich mit der Geburt des Kindes die Prioritätensetzung unweigerlich verschiebt und die Belange der beruflichen Tätigkeit aus dem Fokus rücken.⁵⁸ In einem solchen Gespräch sollten verschiedene Perspektiven angesprochen und Ängste aufgegriffen werden. Ein standardisierter Gesprächsbogen (Anlage 2) kann dabei helfen, alle wichtigen Themen anzusprechen, sollte aber auf die jeweiligen Gegebenheiten innerhalb des Unternehmens angepasst sein.

Aus der Perspektive des Arbeitgebers ist von entscheidender Relevanz, wie lange die Mitarbeiter*In plant in Elternzeit zu gehen. Die Besetzung bzw. Umstrukturierung der Arbeit ist mit der Dauer der familienbedingten Auszeit verbunden. So ist bei planmäßiger Elternzeit von zwei Monaten eine Neubesetzung mittels Ausschreibung schwierig, während eine, durch eine einjährige Elternzeit bedingte, vakante Stelle durchaus befristet neu besetzt werden kann. Zudem ist für den Arbeitgeber wichtig, ob die Mitarbeiter*In plant, nach der Elternzeit im gleichen Umfang weiter zu arbeiten oder vor hat bspw. nach der Elternzeit (zumindest vorübergehend) in Teilzeit zu arbeiten. Wichtig ist auch mit der Mitarbeiter*In zu klären, wie mit Zeitguthaben bspw. aus Überstunden und Urlaub verfahren werden soll.

Aus Perspektive der Mitarbeiter*In ist die Absicherung des eigenen Arbeitsfeldes vordergründig. Bei schwangeren Mitarbeitern ist das Arbeitsfeld ggf. so anzupassen, dass eine Weiterbeschäftigung bis zum gesetzlichen Mutterschutz möglich wird. Hier kann es auch notwendig werden, das eigentliche Arbeitsfeld zu wechseln. Mit Blick auf die Phase nach der Elternzeit kommt die Frage auf, ob eine Weiterarbeit nach dieser im vorherigen Bereich möglich erscheint, aber auch wie in den Zeiten der Abwesenheit die Arbeit erledigt wird. Gerade auch mit dem Blick auf

⁵⁸ Vgl. Mekat, S. (2021): S. 32

sehr kurze Abwesenheitszeiten ist es wichtig zu klären, wie eine Vertretung organisiert wird, sodass nicht einfach die Arbeit für den Zeitraum der Abwesenheit ruht und sich Arbeitsrückstände summieren. Dies kann den Wiedereinstieg unnötig erschweren. Bei längeren Abwesenheitszeiten sollte auch die Frage geklärt werden, wie eine geordnete Übergabe bzw. Einarbeitung an die Elternzeitvertretung gestaltet werden kann. Ebenso sollte geklärt werden, wie der Kontakt zwischen dem Unternehmen und der Mitarbeiter*In aufrechterhalten werden kann und in welchen Abständen auch während der Elternzeit das Gespräch gesucht werden soll.

Im Einzelfall kann man noch vor der Elternzeit besprechen, ob während der Elternzeit auch eine Qualifizierungsmaßnahme, bspw. durch Weiterbildungen, in Betracht gezogen werden kann oder welche Möglichkeiten von familienunterstützenden Maßnahmen, bspw. Zuschuss zur Kindertagesbetreuung, im Unternehmen noch angeboten und genutzt werden können.

Ziel der vorherigen Planung der Elternzeit ist die Anbindung der Mitarbeiter*In an das Unternehmen. Durch das Gewähr machen des Interesses an der Arbeitskraft der Mitarbeiter*In, wird Wertschätzung gegenüber dieser ausgedrückt.

4.2.2. Stufe 2: während der Auszeit

In dieser Stufe geht es vorrangig um die Aufrechterhaltung des Kontaktes zwischen dem Unternehmen und der Mitarbeiter*In während der Elternzeit. Es kann davon ausgegangen werden, dass erst mit der Geburt des Kindes sich spezifische Fragen aufwerfen. Gerade bei einer ersten Schwangerschaft kann die Dimension des Aufgabenfeldes von Eltern vor der Geburt kaum abgesteckt werden. Daraus resultierend können auch vorherige Vorstellungen bezüglich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf während der Elternzeit verworfen oder verändert werden. So kann bspw. erst während der aktiven Elternzeit der Wunsch entstehen nach der Elternzeit nicht in Vollzeit zurückzukehren, sondern in Teilzeit zu arbeiten. Auf der anderen Seite kann es aber auch passieren, dass bei Mitarbeiter*Innen bereits vor Ablauf der Elternzeit der Wunsch auf eine Teilzeitbeschäftigung besteht. Das BEEG setzt in §15 Abs. 4 - 7 BEEG den Rahmen für eine Teilzeitbeschäftigung während der Elternzeit. Die Möglichkeit einer Teilzeitbeschäftigung kann für beide Seiten Vorteile bringen. Durch eine aktive Einbindung kann die Mitarbeiter*In die Vereinbarkeit von Familie und Beruf konkret erproben⁵⁹ und soziale Kontakte durch

⁵⁹ Vgl. Mekat, S. (2021): S. 65

die Arbeit aufrecht erhalten. Regelmäßige Gespräche zwischen Arbeitgeber und der sich in Elternzeit befindlichen Mitarbeiter*In „sichern den Informationsfluss und damit die Möglichkeit, verschiedene Wiedereinstiegsoptionen der Mitarbeiter*In frühzeitig und aktiv anzusprechen.“⁶⁰

Deshalb ist es von Vorteil den Kontakt gar nicht erst abreißen zu lassen. Die Möglichkeiten den Kontakt aufrecht zu erhalten sind vielfältig. Sie reichen von regelmäßigen Newslettern, über die Schaffung eines externen Zugangs zum Intranet, Einladung zu Weiterbildungen und Betriebsfeiern bis hin zu regelmäßigen Mitarbeitergesprächen. Konkrete Wiedereinstiegsgespräche sollten im optimalen Fall drei bis sechs Monate vor Beendigung der Elternzeit geführt werden. Zu diesem Zeitpunkt „wissen die Eltern meist schon, wann und in welchem Umfang sie zurückkehren möchten und haben sich mit der Form der Kinderbetreuung befasst.“⁶¹ In diesen Wiedereinstiegsgesprächen sollte gemeinsam ein Stufenplan zum Wiedereinstieg erarbeitet werden und ein Abgleich zwischen den Wünschen der Mitarbeiter*In und der realen Praxis erfolgen. Längst nicht jeder Wunsch kann diesem Praxistest standhalten. Demzufolge können frühzeitig Kompromisslösungen gesucht werden. Ziel dieser Gespräche ist eine Vertrauensbasis zu schaffen, Ängste vor dem Wiedereintritt zu minimieren und mögliche Räume für eine bessere Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf zu erschließen.

4.2.3. Stufe 3: den Wiedereinstieg erleichtern

Die Phase des Wiedereinstiegs ist die Phase, in der die erarbeiteten Rahmenbedingungen auf ihre Umsetzbarkeit überprüft werden. Um eine Vereinbarkeit zu erreichen, haben sich vor allem zwei Handlungsfelder herauskristallisiert. Das Handlungsfeld der Arbeitszeit und das Handlungsfeld des Arbeitsortes.

Im Bereich der Arbeitszeitgestaltung gibt es verschiedene Handlungsansätze. Ein möglicher Ansatzpunkt bildet bei voll- bzw. vollzeitnahen beschäftigten Mitarbeitern die Errichtung von Kernarbeitszeiten. Dabei wird ein Zeitkorridor festgelegt, in dem die Mitarbeiter*In am Arbeitsort anwesend sein muss. Außerhalb dieses Zeitkorridors können die Anwesenheitszeiten flexibel ausgestaltet werden. D.h. die Mitarbeiter*In bekommt die Autonomie ihre/seine Arbeitszeiten außerhalb der vorgeschriebenen Kernarbeitszeit selbst zu planen. Vorteil ist, dass die Mitarbeiter*In keine Verringerung des Einkommens in Kauf nehmen muss. Diese Form der Be-

⁶⁰ Mekat, S. (2021): S. 58

⁶¹ Mekat, S. (2021): S. 87

schäftigung ist allerdings nicht in allen Branchen und Bereichen gleichermaßen umsetzbar. Gerade Mütter entscheiden sich daher auch nach wie vor nach der Geburt eines Kindes in Teilzeit zu arbeiten. Auch bei der Teilzeit gibt es aber verschiedene Formen der Ausgestaltung. Die am meisten verbreitete Form ist die Reduktion der täglichen Arbeitszeit. Dabei wird eine geringere Wochenarbeitszeit auf alle Arbeitstage gleichmäßig verteilt. Damit einher geht aber auch immer ein geringeres Einkommen. Eine andere Form der Teilzeit ist die Umsetzung komprimierter Stunden. Das bedeutet, dass die Teilzeit statt an fünf Arbeitstagen an weniger Tagen geleistet wird. Flexible Teilzeitarbeit regelt nur die wöchentliche Arbeitszeit, welche aber in Absprache mit dem Vorgesetzten flexibel in der Woche verteilt werden kann. Auch die Maßnahme zu Errichtung von Zeitkonten kann für berufstätige Eltern attraktiv sein. Mittels dieser können sie einen Arbeitszeitpuffer anlegen, um bspw. Schließzeiten der Betreuungseinrichtungen zu überbrücken. Gerade im Hinblick auf eingeschränkte Betreuungsmöglichkeiten kann eine flexiblere Arbeitszeitgestaltung ein wichtiger Baustein zur Vereinbarkeit darstellen.

Neben der Arbeitszeit ist auch der Arbeitsort ein bedeutendes Handlungsfeld für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Verlagerung der Arbeitszeit nach Hause wird in diesem Zusammenhang immer bedeutsamer. Nicht zuletzt durch die Coronapandemie rückte diese Ausgestaltungsform der gewerblichen Arbeit immer weiter in den Fokus. Homeoffice wurde plötzlich für viele berufstätige Eltern zum Alltag. Lt. einer im April und Mai 2020 durchgeführten IfD-Umfrage unter Eltern hat sich die Nutzung vom Homeoffice unter Eltern mit Kindern unter 15 Jahre im Vergleich zu 2019 verdreifacht. Während des Lockdowns haben somit 30% der berufstätigen Eltern von zu Hause aus gearbeitet.⁶² Homeofficelösungen können einerseits Lösungsansatz für Vereinbarkeitsprobleme darstellen, können andererseits aber auch neue Vereinbarkeitsprobleme nach sich ziehen. Eine Abgrenzung zwischen dem familiären Leben und der Arbeit erscheint mit der Verlagerung des Arbeitsortes in den Privatbereich hinein, schwieriger umsetzbar zu sein. An dieser Stelle sei auch auf die Problematik der Anrechenbarkeit der im Homeoffice geleisteten Arbeit hingewiesen. Laut einer Studie des Deutschen Jugendinstituts e.V. (AID:A-Studie) aus dem Jahr 2019 leisten Mütter, welche täglich im Homeoffice arbeiten, bei gleicher vereinbarter wöchentlicher Arbeitszeit im Schnitt 5,2h/Woche

⁶² Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 393

mehr, als Mütter die nie im Homeoffice erwerbstätig sind.⁶³ Daraus lässt sich ableiten, dass Teile der im Homeoffice geleisteten Arbeitszeit als Mehrarbeit erbracht wird. Vor diesem Hintergrund sollte im Hinblick auf den beruflichen Wiedereinstieg Homeoffice als möglichen Lösungsansatz für Vereinbarkeitsproblemen ambivalent betrachtet werden. Ebenso wie Kernarbeitszeit, lässt sich Homeoffice nicht in allen Bereichen etablieren. Allerdings gibt es inzwischen in vielen Branchen zumindest Teilbereiche der Arbeitsaufgaben, die unabhängig vom Arbeitsort erbracht werden können. So kann bspw. eine Altenpfleger*In Pflegeplanungen auch aus dem Homeoffice heraus schreiben. Wichtig ist hier allerdings auch die Schaffung der technischen Voraussetzungen.

Neben den Ausgestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich Arbeitszeit und Arbeitsort gibt es für Unternehmen noch weitere Möglichkeiten, den Wiedereinstieg für Elternzeitrückkehrer*Innen zu erleichtern. So können Unterstützungen bei der Kindertagesbetreuung angeboten werden. In einigen Unternehmen gibt es betriebseigene Kindertagesstätten, andere organisieren Großtagespflege (Großtagespflege ist ein Zusammenschluss mehrerer Kinderpflegepersonen mit Pflegeerlaubnis nach §43 Abs. 1 SGB VIII) oder Eltern-Kind-Zimmer. Diese Maßnahmen findet man allerdings nach wie vor eher in großen Unternehmen. Auch Sachbezüge seien an dieser Stelle mit angeführt. So können bspw. Zuschüsse zur Kinderbetreuung Familien finanziell entlasten. Auch Maßnahmen innerhalb der Gesundheitsförderung können berufstätigen Eltern angeboten werden.

Zum Zeitpunkt der Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit muss Einigung darin geschaffen werden, welche Maßnahmen im Unternehmen langfristig umsetzbar sind. Im Einzelfall muss geprüft werden, welche Maßnahme sinnvoll ist und welche Maßnahme den Sinn einer besseren Vereinbarkeit verfehlt. Auch mit Blick auf die Gleichberechtigung innerhalb des Unternehmens muss die Umsetzbarkeit geprüft werden, denn die Maßnahmen dürfen nicht zu Lasten der anderen Mitarbeiter*Innen gehen. Auch in dieser Phase ist es wichtig mit der Wiedereinsteiger*In in engem Austausch zu bleiben.

4.2.4. Stufe 4: nach dem Wiedereinstieg

Nachdem der Start nach der familienbedingten Auszeit zurück in die Berufstätigkeit vollzogen ist, geht es in der Stufe nach dem Wiedereinstieg vor allem darum, die

⁶³ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 395

Arbeitskraft des berufstätigen Elternteils auch langfristig im Unternehmen zu halten. Dabei geht es nicht nur um die Bindung an das Unternehmen, sondern auch um die Erschließung von Entwicklungspotentialen und um das Wahrnehmen von Belastungserscheinungen. Es gibt bezüglich der dauerhaften Anbindung an das Unternehmen zwei wichtige Perspektiven: Forderung und Überforderung.

Der Spagat zwischen Kindererziehung, Familienarbeit und Beruf kann eine dauerhafte Überforderung darstellen, die im schlimmsten Fall Auswirkungen auf die Gesundheit haben kann. Maßnahmen der Stressreduktion und Gesunderhaltung von Mitarbeiter*Innen, bspw. im Rahmen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements sind aus diesem Grunde in Unternehmen längst zu einem wichtigen Thema geworden und das nicht nur für berufstätige Eltern. Die Tatsache, dass kranke Mitarbeiter*Innen dem Unternehmen mehr kosten als Präventionsprogramme, wird inzwischen kaum mehr bestritten. Eine familienfreundliche Unternehmenskultur kann zusätzlichen Stress von den berufstätigen Eltern nehmen. Die Einnahme einer wertschätzenden Haltung gegenüber der Leistung von berufstätigen Beschäftigten ist dabei die Grundvoraussetzung.

Auf der anderen Seite ist es von enormer Bedeutung berufstätigen Eltern Entwicklungsmöglichkeiten zu erschließen. Hierfür ist es auch notwendig, traditionelle Rollenvorstellungen von Vater- bzw. Mutterschaft aufzubrechen. Die Ermöglichung von Teilzeit ist zweifelsohne ein adäquates Mittel, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Doch zeigen Untersuchungen, dass nach der aktiven Elternphase vorrangig Frauen auch weiterhin einer Teilzeitbeschäftigung nachgehen. Lt. dem Familienreport 2020 des BmFSFJ bleibt zudem die Teilzeitbeschäftigung meist über mehrere Jahre bestehen. Aus diesem Grund erzielen berufstätige Mütter im Vergleich zu berufstätigen Vätern häufig keine existenzsichernde Vergütung und somit sind Frauen auch häufiger der Gefahr der Altersarmut ausgesetzt.⁶⁴ Die Beschäftigung in Teilzeit sollte also auch nach dem Wiedereinstieg in das Berufsleben in Abständen thematisiert werden. Unternehmen sollten also sensibel gegenüber dem berechtigten Wunsch von Frauen sein, welche aus der Teilzeitbeschäftigung heraus wieder in eine in Vollzeit ausgeübte oder zumindest vollzeitnahe Beschäftigung zu wechseln.

⁶⁴ Vgl. BmFSFJ (2021a): S. 114

4.3. Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Wiedereinstiegskonzepte

Sowohl im Aktionsprogramm des BmFSFJ, als auch im vierstufigen Wiedereinstiegskonzept von Silke Mekat, werden Lösungsansätze gesucht, um den Wiedereinstieg nach der Elternzeit zu erleichtern. Ziel beider Ansätze soll sein, Eltern in eine umfassende Erwerbstätigkeit zu bringen und zu halten.

Den Hauptunterschied beider Ansätze sind die unterschiedlichen Zielgruppen. Das Aktionsprogramm des BmFSFJ richtet sich in erster Linie an Frauen, welche familienbedingt langfristig oder komplett aus dem Berufsleben ausgestiegen sind. Häufig sind diese Frauen auch nicht bei der Bundesagentur für Arbeit als arbeitssuchend gemeldet. Im Praxisbuch zum Aktionsprogramm werden diese Frauen deshalb auch als stille Reserve bezeichnet.⁶⁵ Gemeint ist damit, dass diese Frauen bisher ihre Arbeitskraft bewusst oder unbewusst nicht dem Arbeitsmarkt zur Verfügung gestellt haben. Zudem wird die Annahme zugrunde gelegt, dass durch lange Unterbrechungszeiträume die Rückkehr in die Berufstätigkeit erschwert wird. Frauen, die demnach die berufliche Tätigkeit zugunsten der Familie lange Zeit niedergelegt haben, stehen einer gewaltigen Herausforderung gegenüber. Einerseits dem erwachsenden Wunsch nach beruflicher (Neu-)Orientierung zu befriedigen und andererseits der Angst, Anforderungen, welche eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf stellen, nicht gerecht werden zu können. Aus diesem Grund zielt das Programm darauf, ab Frauen in ihren Bemühungen zu unterstützen und zu begleiten. Anders verhält es sich bei dem Wiedereinstiegskonzept von Silke Mekat. Dieses richtet sich vordergründig an die Personalverantwortlichen in Unternehmen. So zielt das Konzept darauf ab, Mitarbeiter*Innen über den Zeitraum des Elternzeit bedingten Ausstiegs aus dem Unternehmen langfristig zu binden und zu entwickeln. Müttern und Vätern sollen die bestmöglichen Rahmenbedingungen für eine schnelle Rückkehr an den Arbeitsplatz geboten werden. Das Konzept hat dabei auch eine gewisse Langfristigkeit im Blick. Stellschrauben zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden genauso thematisiert, wie mögliche Entwicklungspotentiale von berufstätigen Eltern.

Auch wenn beide Konzepte an unterschiedliche Personengruppen gerichtet sind, verbindet sie die Annahme, dass ein erfolgreicher Wiedereinstieg bereits lange vor dem eigentlichen Einstieg in die Erwerbsarbeit beginnt. Beide Programme zielen

⁶⁵ Vgl. BmFSFJ (2014): S. 12

darauf ab, bereits frühzeitig und lange vor Antritt der Arbeitsstelle die Rahmenbedingungen für eine gelingende Vereinbarkeit von Familie und Beruf abzustecken. Dass der berufliche Wiedereinstieg nach der Elternzeit einen sensiblen Prozess darstellt, betonen beide Konzepte. Der Wiedereinstieg soll vor allem durch eine intensive Begleitung gelingen. Im Aktionsprogramm des BmFSFJ wird diese Begleitung außerhalb der Unternehmen durch Berater in den Projektstandorten angeboten. Beim Wiedereinstiegskonzept von Mekat erfolgt die Begleitung unternehmensintern durch Personalverantwortliche oder sogenannte Paten. Beide Konzepte begründen den Begleitungsbedarf damit, dass der berufliche Wiedereinstieg sich bei jeder Wiedereinsteiger*In individuell gestaltet. In beiden Konzepten wird davon ausgegangen, dass der Wiedereinstieg in die Berufstätigkeit erschwert wird, wenn ebendiese Begleitung fehlt oder unzureichend zu Verfügung steht.

Ebenso haben beide Konzepte gemein, dass sie einen positiven Blickwinkel auf die familienbedingte Auszeit haben. In beiden Konzepten wird der Kompetenzerwerb abseits der beruflichen Qualifikation durch die Elternschaft angesprochen. So geht man in beiden Konzepten davon aus, dass mit der Elternschaft auch sogenannte Schlüsselqualifikationen wie bspw. Zeitmanagement, Kreativität und Disziplin erworben werden, welche wiederum auch positive Auswirkungen auf das spätere Berufsleben haben. Elternschaft wird demnach nicht als Beeinträchtigung hinsichtlich der beruflichen Tätigkeit gesehen, sondern vielmehr als Bereicherung.

4.4. Chancen von Wiedereinstiegskonzepten

Wiedereinstiegskonzepte bieten Chancen auf Seiten der berufstätigen Eltern ebenso wie auf Seiten der Unternehmen. Dies erklärt auch die Tatsache, dass es spezielle Konzepte für beide Zielgruppen gibt. Die strukturierten Abläufe und eine intensive Begleitung, bereits in der Phase der familienbedingten Auszeit, verhilft Frauen und Männern die Hürde des Wiedereinstiegs besser meistern zu können und sichert damit langfristig auch die Arbeitskraft in den Unternehmen. Gerade mit Blick auf den, in vielen Branchen herrschenden Fachkräftemangel, ist es inzwischen unerlässlich, qualifizierte Mitarbeiter*Innen langfristig an die Unternehmen zu binden. Wiedereinstiegskonzepte sind dabei nur ein Bestandteil aus einer Vielzahl möglicher familienorientierter Maßnahmen. Eine familienorientierte Ausrichtung stellt inzwischen einen wichtigen Wettbewerbsvorteil bei der Fachkräfteakquise dar. So stimmen 91% der Beschäftigten mit Kindern zu, dass familienfreundliche Maßnahmen in Unternehmen wichtig sind. Unter den Beschäftigten ohne Kin-

der und ohne pflegebedürftige Angehörige findet die Wichtigkeit von solchen Maßnahmen immer noch mit 57% eine große Zustimmung.⁶⁶ Auch wenn die Umsetzung im konkreten Fall zeitliche und finanzielle Ressourcen bindet, lohnt sich die Umsetzung für Unternehmen. Personalakquise ist inzwischen ein Bereich, der eine enorme zeitliche und finanzielle Aufwendung erfordert. Stellt man also einen Kosten-Nutzen-Vergleich an, lohnt es sich für Unternehmen durchaus, Mitarbeiter*Innen schnell wieder in den Arbeitsprozess zu integrieren.

Für die einzelne Mutter oder den einzelnen Vater bedeutet ein begleiteter Wiedereinstieg in die Erwerbsarbeit aber auch, mögliche Belastungssituationen durch eine gute Planung und Begleitung zu minimieren. Der Intensivierung der Elternschaft und dem gestiegenen Erwartungsdruck an die Kindererziehung stehen heute zunehmend die Anforderungen der Erwerbsarbeit gegenüber. Allein durch die ständig präsenten Aushandlungsprozesse zwischen Familie und Beruf verstärkt sich der Druck auf berufstätige Eltern. Dieser Druck auf Eltern birgt ein enormes Gefährdungspotential für den Einzelnen und die Familien. Eine strukturierte Begleitung im Übergang in die Phase der berufstätigen Elternschaft kann die Aushandlungsprozesse in ihrer Intensität verringern. Durch die Klärung der Rahmenbedingungen und die Unterstützung bei der Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Anforderungen können Drucksituationen vermieden werden. Gerade auch im Hinblick auf alleinerziehende Elternteile ist eine gelingende Vereinbarkeit beider Lebensbereiche von besonderer Bedeutung. Gelingt ein geordneter Wiedereinstieg, kann das Risiko bspw. von Armut oder permanenter Überforderung bei Alleinerziehenden reduziert werden.

Die Etablierung eines strukturierten Wiedereinstiegs anhand eines standardisierten Wiedereinstiegskonzepts kann auch zu einer breiteren Akzeptanz für familienorientierte Maßnahmen innerhalb der Unternehmen führen. Durch die Kompensation familienbedingter Auszeiten kommt es nicht selten zu Umverteilungen von Aufgaben innerhalb der Unternehmen. Fehlende Transparenz während der Elternzeit bedingten Auszeit, aber auch unterschiedliche Zugänge zu familienorientierten Maßnahmen innerhalb einer Unternehmensstruktur, können mitunter zu gravierenden Spannungen im Team führen, welche wiederum die berufstätigen Eltern zusätzlich belasten können. Umso wichtiger erscheint in diesem Kontext, Maßnahmen zum Wiedereinstieg zu standardisieren und für alle Mitarbeitenden transpa-

⁶⁶ Vgl. BmFSFJ (2021b): S. 405

rent zu veröffentlichen. Dabei sei auch der Zugang zu Wiedereinstiegsmaßnahmen von Mitarbeiter*Innen mit kurzen Elternzeiten (< 6 Monaten) explizit genannt. Gerade dieser Personengruppe wird häufig noch unzureichend Beachtung geschenkt. Neben der Minimierung von Drucksituationen bei berufstätigen Eltern eröffnen Wiedereinstiegskonzepte aber auch hinsichtlich der Geschlechtergerechtigkeit Chancen. Gerade mit Hinblick, dass die familienbedingte berufliche Auszeit für viele, vorrangig Frauen, nach wie vor einen Einschnitt in ihrem beruflichen Vorankommen bedeutet, kann ein strukturiertes Wiedereinstiegsmanagement dazu verhelfen, dass Frauen schneller und umfänglicher wieder in das Berufsleben starten. Dies ist auch im Hinblick auf Gleichstellung zwischen den Geschlechtern von entscheidender Bedeutung. Geht man davon aus, dass nach wie vor bei Frauen häufig die Geburt eines Kindes „zur Reduktion oder gar Einstellung der Berufstätigkeit führt, steigt bei Männern offenbar der Druck zu höherem Einkommen. Daraus folgen ein traditionelles Ernährermodell und eine Tendenz zur Re-Traditionalisierung.“⁶⁷ Um diesen Tendenzen, ebenso wie der Gefahr von Kinder- und Altersarmut von Frauen und Alleinerziehenden entgegenzuwirken, ist es von entscheidender Bedeutung, Lücken in den Erwerbsbiografien von Frauen zu schließen. Letztlich kann ein gut gelingender Wiedereinstieg in die Berufstätigkeit die, durch die ständigen Aushandlungsprozesse zwischen Beruf und Familie, entstehenden Probleme beseitigen oder zumindest abmildern.

Eine weitere entscheidende Chance von Wiedereinstiegskonzepten ist die Tatsache, dass auch aus Sicht der Unternehmen die familienbedingten beruflichen Auszeiten als normale und sogar bereichernde Lebensphasen betrachtet werden. Dazu ist aber auf Seiten der Arbeitgeber ein Umdenken erforderlich. So können Wiedereinstiegskonzepte unternehmensseitig dazu verhelfen, eine Schwangerschaft oder die Elternzeit vielmehr als eine Bereicherung und einen Prozess der Kompetenzgewinnung anzusehen als nur als betrieblichen Mehraufwand.

4.5. Grenzen von Wiedereinstiegskonzepten

Wiedereinstiegskonzepte bieten unbestritten Chancen, können aber in Ihrer Umsetzung immer wieder auf Hürden oder gar Grenzen treffen.

Als eine erste Barriere ist die Unternehmensgröße genannt. So sind Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf in größeren Unternehmensstruk-

⁶⁷ BmFSFJ (2010a): S. 7

turen leichter zu bewältigen als in kleinen Unternehmen mit geringer Mitarbeiterzahl. Geht man davon aus, dass das Arbeitspensum in den Unternehmen unverändert bleibt, bedeutet eine geringere Belastung auf Seiten der Wiedereinsteiger*In, eine Mehrbelastung auf Seiten der restlichen Mitarbeiter*Innen. Unternehmen mit familienorientierter Unternehmenskultur stimmen zu 48% der Aussage zu, dass Mitarbeiter*Innen ohne Familienpflichten zusätzliche Aufgaben übernehmen müssen, wenn Kolleg*Innen familienfreundliche Maßnahmen in Anspruch nehmen.⁶⁸ Auch wenn Rückkehrer*Innen in Teilzeit gehen, müssen Lösungen zur Besetzung der vakanten Stellenanteile gefunden werden. Handelt es sich hierbei um geringe Stellenanteile (<0,5VZÄ) und sind diese zusätzlich noch auf einen bestimmten Zeitraum begrenzt, gestalten sich Ausschreibungen häufig schwierig. Oft werden hierfür dann interne Umbesetzungen notwendig. In großen Unternehmen lassen sich derartige Arbeitsumverteilungen daher einfacher einrichten, ohne gleichzeitig eine Überforderung anderer Mitarbeiter*Innen zu riskieren. Gleiches gilt auch für die Unterstützung bei der Kinderbetreuung. In großen Unternehmen gibt es inzwischen häufig eigene Betriebskindergärten, mit einem garantierten Betreuungsplatz für Kinder von Mitarbeitern. Eine Schaffung eines unternehmenseigenen Betreuungsangebotes ist für mittlere und kleine Unternehmen hingegen kaum realisierbar. Hier bleibt zur Unterstützung in der Kinderbetreuung meist nur die finanzielle Beteiligung an Betreuungskosten.

Mit Blick auf die Umverteilung von Arbeitsanforderungen rückt eine weitere Hürde in den Fokus: Die Akzeptanz von Wiedereinstiegskonzepten und den damit verbundenen Maßnahmen. Geht man von ebendiesen Arbeitsumverteilungen aus, auf deren Grundlage Maßnahmen zur Vereinbarkeit zum Teil überhaupt erst umgesetzt werden können, kann es schnell zu Unverständnis, Teamspannungen oder sogar Mobbing kommen. Diese können für die Wiedereinsteiger*In zusätzlich zur Belastung werden. Transparenz und Kommunikation im Team ist daher von großer Bedeutung, um Maßnahmen im Unternehmen etablieren zu können.

Ein weiteres Akzeptanzproblem sei mit Blick auf berufstätige Väter benannt. In den Konzepten wird meist ein weiblicher Blickwinkel auf Elternschaft eingenommen. Väter werden oft nur am Rande benannt. Dem zunehmenden Wunsch vieler Männer, Familienarbeit zu leisten und dafür von der Arbeit freigestellt zu sein, steht dabei immer noch häufig die Intensivierung der Arbeit durch die hohe Gebunden-

⁶⁸ Vgl. BmFSFJ (2021b) S. 406

heit der männlichen Intensität an die Arbeitsrolle gegenüber.⁶⁹ Gerade Väter geraten mit dem Verständnis ihrer Rolle als „Familiernährer“ und dem wachsenden Anspruch auch aktiv an der Kindererziehung teilzunehmen schnell unter Druck. Das Verständnis von Vorgesetzten und Kolleg*Innen ist aber meist ebendiesem Rollenverständnis unterworfen und somit werden Vätern oft nicht Adressat von (eigentlich nicht geschlechtsspezifischen) Maßnahmen. „Dabei ist dies für eine gelingende Vereinbarkeit von Familie und Beruf sehr wichtig, da es die Mütter im familiären Bereich entlastet und ihnen häufig eine Erwerbstätigkeit in größerem Umfang erst ermöglicht.“⁷⁰ Da Väter seltener lange Elternzeiten nehmen, sind die Auswirkungen auf den Wiedereinstieg bisher unbekannt. Dem Väterreport des BmFSFJ zufolge erhöhen sich aber nach der Elternzeiten von Vätern die Betreuungszeiten, welche Väter mit ihren Kindern verbringen, im Gegensatz zu den vorherigen Kinderbetreuungszeiten.⁷¹ Es lässt sich also davon ausgehen, dass auch kurze Elternzeiten Auswirkungen auf den Übergang in die berufstätige Elternschaft haben. Vorhandene Konzepte widmen sich allerdings bisher nur unzureichend der Begleitung von Mitarbeiter*Innen mit kurzen Elternzeiten und die Auswirkungen bleiben unberücksichtigt. So ist nicht verwunderlich, dass es gerade bei kurzen Elternzeiten häufig keine adäquaten Vertretungsregelungen gibt und sich Arbeitsrückstände summieren, die für die Wiedereinsteiger*In zur zusätzlichen Belastung werden können.

Ebenso wie ein männlicher Blickwinkel, ist ein weiterer Aspekt, welcher in den Konzepten bisher kaum Beachtung findet, die Rolle von Führungskräften, welche Elternzeiten beanspruchen. Im Bereich der Führungstätigkeit, aber auch bei hochqualifizierten Fachkräften, kann davon ausgegangen werden, „dass die Höhe der Qualifikation in engem Zusammenhang mit dem Komplexitätsgrad der zu leistenden Arbeit steht.“⁷² Gerade diese Komplexität der geleisteten Arbeit machen Umverteilungen schwieriger. Auch adäquate Vertretungen für derartige Positionen sind schwerer zu finden. Dies kann auch als Grund dafür angesehen werden, dass bspw. weibliche Unternehmerinnen und Geschäftsführerinnen häufig kürzere Elternzeit bedingte Erwerbsunterbrechungen aufweisen.⁷³ Nach wie vor stellen Führungskräfte, welche nach der Elternzeit Teilzeitleösungen präferieren, eine Selten-

⁶⁹ Vgl. Böhnisch (2018): S. 187

⁷⁰ BmFSFJ (2021b) S. 406

⁷¹ Vgl. BmFSFJ (2018): S.26

⁷² BmFSFJ (2009): S. 18

⁷³ Vgl. BmFSJ (2009): S. 10

heit dar und finden häufig keine Akzeptanz. Aber gerade auch in diesen Bereichen können Homeoffice-Lösungen eigentlich gut umgesetzt werden. Hier ist es von Vorteil einen weniger auf Arbeitszeit gerichteten Blick, als vielmehr einen auf Leistung gerichteten Blickwinkel zu etablieren. Komplexe Arbeitsfelder müssten demnach hinsichtlich ihres Vereinbarkeitsanspruches weiter untersucht werden und Konzepte für ebendiese Arbeitsbereiche angepasst werden.

Starre Organisationsstrukturen stellen häufig ein weiteres Hemmnis bezüglich der Umsetzung von Wiedereingliederungsmaßnahmen dar. Oft sind sowohl Unternehmen als auch Mitarbeiter nicht bereit, bestehende Strukturen zu hinterfragen und gegebenenfalls neu zu gestalten. Wie bereits beschrieben sind nicht alle Maßnahmen in allen Unternehmen uneingeschränkt umsetzbar. Gerade Maßnahmen, die den Arbeitsort betreffen, fallen dabei ins Auge. Homeoffice kann nicht in allen Branchen uneingeschränkt eingeführt werden. Gerade in Bereichen mit hohem Kundenkontakt oder auch im Handwerkssektor scheinen Homeoffice-Lösungen nicht umsetzbar. Doch bereits in der Corona-Pandemie wurden Homeoffice-Lösungen, auch für Bereiche geschaffen, welche vorher keine Möglichkeit derartiger Arbeitsplatzverlagerungen sahen. Häufig muss der Arbeitsablauf hinsichtlich der Aufgaben betrachtet werden, welche auch außerhalb des Unternehmens erbracht werden können. Die Schaffung einer notwendigen digitalen Infrastruktur ist dabei unerlässlich. Auch bei stark automatisierten Arbeitsprozessen ist die Umsetzung von familienorientierten Maßnahmen häufig begrenzt, da die Tätigkeit stark an eine Anwesenheit und streng getaktete Zeitpläne und Schichten gekoppelt ist. Denkbar sind hier jedoch Jobsharing-Lösungen, bei der sich zwei Arbeitnehmer*Innen einen Arbeitsplatz teilen.

Letztlich bieten die bestehenden Konzepte nur den Rahmen für den beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit. Die konkrete Ausgestaltung muss in den Unternehmen separat geprüft werden. Barrieren müssen dabei kritisch wahrgenommen werden, dürfen aber nicht als Begründung dienen, Maßnahmen zur Erleichterung des Wiedereinstiegs auszuschließen.

5. Fazit

Zusammenfassend kann man festhalten, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nach wie vor für viele berufstätigen Eltern eine große Herausforderung darstellt. Aushandlungsprozesse erstrecken sich über verschiedenste Dimensionen und sind hinsichtlich der Vereinbarkeitsproblematik unausweichlich. Vereinbarkeitsprobleme gibt es unter beiden Geschlechtern gleichermaßen. Allerdings wirkt sich die Elternschaft auf die Berufstätigkeit unterschiedlich aus. Während Männer einen erhöhten Druck zur Vollbeschäftigung verspüren, arbeiten Frauen wesentlich häufiger nach der Elternzeit in Teilzeitverhältnissen. Mit der Geburt eines Kindes scheinen sich traditionelle Geschlechterrollen zu verfestigen. In Bezug auf die Dauer der Elternzeiten gibt es große Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Auch aus diesem Grund sind die Auswirkungen der Elternschaft im Hinblick auf die Berufstätigkeit bei Frauen häufig gravierender. Zwar führte die Einführung des Bundeselterngeldes dazu, dass Männer wesentlich öfter Erziehungszeiten in Anspruch nehmen, dennoch sind es meist weiterhin Frauen, welche längere familienbedingte Auszeiten von der Erwerbsarbeit nehmen. Mit Blick auf die Dauer von Elternzeiten lässt sich erkennen, dass gerade längere Unterbrechungen einen Wiedereinstieg erschweren. Neben dem traditionellen Rollenverständnis wirken sich aber auch andere Aspekte auf die Dauer der Unterbrechungen aus. So ließen sich berufsbezogene Unterschiede beobachten. Daran lässt sich ableiten, dass das Arbeitsumfeld einen entscheidenden Einfluss auf die Dauer der familienbedingten Unterbrechungen und den damit verbundenen Wiedereinstieg hat. Die Relevanz der Ausgestaltung eines familienfreundlichen Arbeitsumfeldes haben inzwischen viele Unternehmen bereits erkannt. Viele Unternehmen werben inzwischen mit einer familienfreundlichen Unternehmenskultur um neue Mitarbeiter. Sie stellt inzwischen einen enormen Wettbewerbsvorteil bei der Akquise von Arbeits- und insbesondere Fachkräften dar.

Wiedereinstiegskonzepte nach der Elternzeit sind dabei nur ein Bestandteil einer Vielzahl verschiedener familienfreundlicher Maßnahmen. Erachtete man in der Vergangenheit marginale Erwerbsformen noch als ideales Sprungbrett für den Einstieg nach der familienbedingten Auszeit, besteht inzwischen Konsens darüber, dass es sich bei ebendiesen Erwerbsformen um prekäre Beschäftigungsformen handelt, welche den Erwerbstätigen im Niedriglohnssektor ohne Aufstiegsmöglich-

keiten hält.⁷⁴ Ziel von Wiedereinstiegskonzepten ist es heute, Eltern möglichst schnell und umfänglich wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Gemein haben die vorgestellten Konzepte neben der genannten Zielverfolgung, dass sie eine frühzeitige Auseinandersetzung mit dem Wiedereinstieg empfehlen. Während die meisten Onboarding-Prozesse mit dem Einstieg ins Unternehmen ihren Start haben, sollte es sich bei Wiedereinstiegskonzepten anders verhalten. Ein erfolgreicher Wiedereinstieg wird daher bereits vor der familienbedingten Arbeitsunterbrechung geplant. Wiedereinstiegskonzepte sind daher keine klassischen Onboarding-Prozesse, sondern vielmehr Offboarding-Onboarding-Prozesse, sprich strukturierte und begleitete Aus- und Wiedereinstiegprozesse. Die Bedeutung einer intensiven Begleitung wird in den jeweiligen Konzepten stark betont. Die eingangs gestellten Oder-Fragen werden durch einen veränderten Blick auf berufstätige Elternschaft zunehmend zu Und-Fragen umformuliert. Arbeit und Kind? Kind und Karriere? Beruflicher Erfolg und privates Glück? Aus den Fragen leiten sich nun keine Entscheidungen mehr ab, vielmehr wird ein lösungsorientierter Ansatz zur Bewältigung erforderlich. Genau in diesem liegt die große Chance dieser Konzepte. Eine akzeptierende Haltung von Vorgesetzten und Kollegen in Bezug auf die familiär bedingte Unterbrechung und eine gute Planungssicherheit liefern entscheidende Unterstützung hinsichtlich der Vereinbarkeitsproblematik.⁷⁵ Die Übernahme von Familienarbeit kann als Kompetenzgewinn auch im Unternehmen gewertet werden.

Hinsichtlich der Umsetzbarkeit der Wiedereinstiegskonzepte werden dennoch Grenzen und Hindernisse deutlich. Wie der Einfluss verschiedener Berufsgruppen auf die Dauer der Elternzeiten verdeutlicht, gibt es hinsichtlich der Vereinbarkeit bspw. durchaus berufsbezogene Unterschiede. Aus diesem Grund ist eine Weiterentwicklung der bestehenden Konzepte zu branchenspezifischen Wiedereinstiegskonzepten unerlässlich.

Die Konzepte haben des Weiteren gegenwärtig den Fokus auf weibliche Wiedereinsteiger*Innen gelegt. Eine männliche Perspektive wird bislang unzureichend angesprochen. Um eine geschlechterneutrale Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf herstellen zu können, ist eine Betrachtung der männlichen Elternschaft un-

⁷⁴ Vgl. BmFSFJ (2021b): S.434

⁷⁵ Vgl. Mekat (2021): S. 107

abdingbar. Auch die Auswirkung kurzer familienbedingter Unterbrechungen der Erwerbsarbeit bedürfen einer weiteren Aufarbeitung.

Abschließend kann man davon ausgehen, dass Konzepte zum Wiedereinstieg nach der Elternzeit dabei helfen, Mütter und Väter beim Übergang in die berufstätige Elternschaft zu unterstützen. Dass der Übergang sowohl strukturierend und unterstützend begleitet werden sollte, um Gefährdungen zu vermeiden, ist dabei ein Grundanliegen aller Konzepte. Dennoch dürfen Konzepte nicht nur als starre Dogmen angesehen werden, denn der Übergang in die berufstätige Elternschaft ist vielen Einflussfaktoren unterworfen und gestaltet sich individuell verschieden. Wiedereingliederungskonzepte können aus diesem Grunde als Präventivmaßnahmen verstanden werden, um eine gute Teilhabe an der Arbeitswelt zu sichern. Sie bieten damit ein Spektrum für sozialarbeiterisches Handeln, da sie zum einen dazu verhelfen, dass sich die Wiedereinsteiger*In in der neuen Situation zurechtzufinden und behaupten kann, zum anderen das Arbeitsumfeld so auszugestalten, dass eine Entfaltung überhaupt möglich wird. Es gibt demnach noch ausreichend Potential, um die Arbeitswelt familienfreundlicher zu gestalten und Frauen, sowie Männern zu helfen, ihr volles Potential als Berufstätige und als Eltern zu entfalten.

Literaturverzeichnis

BEEG – Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz vom 05.12.2006 in der Fassung der Bekanntmachung vom 27.01.2015 (BGBl.I S. 33)

Böhnisch, Lothar; Schröer, Wolfgang; Tiersch, Hans (2005): Sozialpädagogisches Denken. Weinheim/ München: Juventa.

Böhnisch, Lothar (2018): Sozialpädagogik der Lebensalter. 8. erweiterte Auflage. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2021a): Familie heute. Daten. Fakten. Trends Familienreport 2020. Berlin

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2021b): Neunter Familienbericht – Eltern sein in Deutschland. Berlin

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2021c): „Perspektive Wiedereinstieg – Potenziale erschließen“ Abschlussveröffentlichung. Berlin

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2020): Perspektive Wiedereinstieg – 10 Jahre Empowerment. Berlin

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Väterreport – Vater sein in Deutschland heute. Berlin

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2014): Perspektive Wiedereinstieg – Ein Praxisbuch. Berlin

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2010a): Beruflicher Wiedereinstieg nach der Familiengründung – Bedürfnisse, Erfahrungen, Barrieren. Berlin

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2010b): Perspektive Wiedereinstieg: Ziele, Motive und Erfahrungen von Frauen vor, während und nach dem beruflichen Wiedereinstieg. 4. Auflage. Berlin

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2009): Die Bedeutung von Beruf für die Dauer von Erwerbsunterbrechungen. Berlin

Collatz, Annelen; Sachse, Rainer (2011): Klärungsorientiertes Coaching. Göttingen: Hogrefe

Gries, Carolina (2016): Veränderungen für die moderne Familie und eine familienfreundliche Erwerbsarbeit. Hamburg: Diplomica Verlag

Heinrich, Eva (2021): Aus der Elternzeit zurück in die Erwerbstätigkeit. Opladen/Berlin/Toronto: Verlag Barbara Budrich

Mekat, Silke (2016): Elternzeit, Elterngeld Plus und beruflicher Wiedereinstieg. Freiburg/München/Stuttgart: Haufe Gruppe

MuSchG - Mutterschutzgesetz vom 23.05.2017 in der Fassung der Bekanntmachung vom 12.12.2019 (BGBl.I S. 2652)

OECD (2016): Dare to share – Deutschlands Weg zur Partnerschaftlichkeit in Familie und Beruf. Paris: OECD Publishing

Oelkers, Nina (2018): Eltern und Elternschaft. In: Otto; Tiersch; Treptow; Ziegler (Hrsg.) S. 300 – 306

Otto, Hans-Uwe; Thiersch, Hans; Treptow, Rainer; Ziegler, Holger (Hg.) (2018): Handbuch Soziale Arbeit. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag

SGB VIII – Kinder- und Jugendhilfe vom 26.06.1990 in der Fassung der Bekanntmachung vom 05.10.2021 (BGBl.I S. 4607)

SGB IX – Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderung vom 23.12.2016 in der Fassung der Bekanntmachung vom 27.09.2021 (BGBl.I S. 4530)

Strauber, Barbara; Walther, Andreas (2018): Übergänge im Lebenslauf und Übergangsforschung. In: Otto; Tiersch; Treptow; Ziegler (Hrsg.) S. 1790- 1802

Walther, Andreas; Weinhardt, Marc (Hrsg.) (2013): Beratung im Übergang. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa

Anlage 1: Projektstandorte des Aktionsprogramms „Perspektive Wiedereinstieg

Bayern:

- *BBZ Berufsbildungszentrum Augsburg der Lehmbaugruppe gGmbH*
- *Landeshauptstadt München, Referat für Arbeit und Wirtschaft (Projektverbund power_m)*
- *EducationManagementConsortium GmbH (Nürnberg)*

Brandenburg:

- *Wirtschaftsentwicklungs- und Qualifizierungsgesellschaft mbH (Lauchhammer)*

Hamburg

- *KWB Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e.V.*

Hamburg

- *femkom Frauenkompetenzzentrum Darmstadt e.V.*
- *ZIBB Zentrum Information Beratung Bildung, Frauen f. Frauen e.V. (Groß-Umstadt)*

Mecklenburg- Vorpommern

- *BilSE-Institut für Bildung und Forschung GmbH (Güstow)*
- *IMBSE GmbH - Institut für Modelle beruflicher und sozialer Entwicklung GmbH (Schwerin)*

Niedersachsen

- *VHS Göttingen Osterode gGmbH*
- *ProArbeit kAöR (Osterholz-Scharmbeck)*

Reinland-Pfalz

- *Gesellschaft für Berufsbildung und Berufstraining mbH (Bad Neuenahr-Ahrweiler)*
- *Christliches Jugenddorfwerk Deutschlands e.V. (Mainz)*

Sachsen

- *Witt Schulungszentrum GmbH (Auerbach)*

Sachsen-Anhalt:

- *IBB Institut für Berufliche Bildung AG (Stendal)*

Schleswig-Holstein

- *Frauen Netzwerk zur Arbeitssituation e.V. (Standorte in Kiel und Lübeck)*

Thüringen:

- *Ziola GmbH (Eisenach)*
- *ÜAG gGmbH Jena – Über alle Grenzen*

Anlage 2: Beispiel eines standardisierten Gesprächsbogens zum Auszeitgespräch

Auszug aus S. Mekat „Elternzeit, Elterngeld Plus und beruflicher Wiedereinstieg“

Auszeitgespräch zwischen:

Vorgesetztem/Vorgesetzter _____
Name, Vorname/Abteilung

Mitarbeiterin/Mitarbeiter _____
Name, Vorname/Abteilung

Grund der Beurlaubung:

voraussichtlicher Geburtstermin: _____._____._____

voraussichtlicher Auszeitbeginn: _____._____._____

Bestehen noch Urlaubsansprüche? _____ Tage/Vorjahr/laufendes Jahr

Geplante Inanspruchnahme: _____

Angedachter Zeitpunkt des Wiedereinstiegs:

- nach dem Mutterschutz
- innerhalb von 1 Jahr
- innerhalb von 3 Jahren, mit Teilzeitbeschäftigung in der Elternzeit
- in 3 Jahren
- anderer Zeitraum _____

Als Patin/Pate (Kontakthalteperson) wird benannt: _____

Die/der Beschäftigte möchte durch die/den Vorgesetzte/n bzw. die/den Pate/n auf folgendem Weg informiert werden: _____

(* Bitte ggf. Kontaktdaten oben eintragen)

- telefonisch (*)
- E-Mail (*)
- schriftlich (*)

Besteht Interesse an Teilzeitarbeit während der Elternzeit? Wenn ja, in welcher Form:

- dauerhaft, ab _____
- Urlaubs- u. Krankheitsvertretung
- projektbezogen
- maximal _____ Std./Woche
- andere Vorstellungen (z. B. nur an bestimmten Wochentagen)?

Um bei Urlaubs- und Krankheitsvertretungen, bei personellen Umstrukturierungsmaßnahmen und bei Fortbildungsangeboten berücksichtigt werden zu können, erhalten mein/e derzeitige/r Vorgesetzte/r und die Personalabteilung je eine Kopie dieser Checkliste.

Besteht grundsätzlich auch Interesse an einem anderen Arbeitsfeld während oder nach der Elternzeit? Wenn ja, an welchem? Warum an diesem?

Das erste Kontakthaltegespräch ist geplant für:

_____._____._____ (im Zeitraum von 3 Monaten nach der Geburt)

Selbstverständlich werden die Gesprächsinhalte vertraulich behandelt!

_____._____._____ Datum

Unterschriften:

Werdende Mutter: _____

Direkter Vorgesetzter: _____

Erklärung zur selbstständigen Anfertigung der Arbeit

Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmitteln angefertigt habe.

Auerbach, 14.12.21