



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

ERFOLGSFAKTOR
FAMILIE



Familienbewusste Personalpolitik für Väter – so funktioniert's

Wie Unternehmen Väter bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen können

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
Einleitung	6
Wie Ihnen der Leitfaden weiterhilft	7
I Vätern eine partnerschaftliche Vereinbarkeit ermöglichen.....	8
Die Rolle der Väter im Wandel	9
Väterfreundlichkeit lohnt sich	10
II Elternzeit für Väter	12
Der erste Schritt zu einer väterfreundlichen Unternehmenskultur	13
ElterngeldPlus und Flexibilisierung der Elternzeit	15
III Mehr Zeit und Flexibilität für die Familie	16
Flexibilität verschafft Vätern Freiräume	17
Mobiles Arbeiten	19
IV Die Unternehmenskultur und -kommunikation verändern	20
Auf die passende Kommunikation kommt es an	21
Eine glaubwürdige Unternehmenskultur schaffen	22
Vorbilder schaffen Akzeptanz	23
Führungskräfte im Fokus	24
Checkliste: Die richtigen Rahmenbedingungen schaffen	25
Beispiel: „Die Erfahrung unserer Mitarbeiter ist ein unglaublicher Schatz, den wir natürlich bewahren wollen“	26
Beispiel: „Alles steht und fällt damit, dass die Führungskräfte den kulturellen Wandel vorleben“	27
V Weitere Unterstützungsangebote für Väter	28
Die Förderung von Kinderbetreuung nutzt Beschäftigten und Unternehmen	29
Checkliste: Tipps für die betriebliche Kinderbetreuung	30
Netzwerke bilden und Wissen aufbauen	31
Angebote zur Stärkung der Vater-Kind-Bindung	32
Beispiel: „Die Väterbeauftragten sind ein voller Erfolg“	33
Checkliste: Fünf Schritte zum väterfreundlichen Unternehmen	34
Danksagung	36



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die Wünsche und Ansprüche von Vätern haben sich in den letzten Jahren deutlich gewandelt. Sie wollen nicht nur Brotverdiener der Familie sein, sondern Zeit für die Erziehung und Betreuung ihrer Kinder haben. Die Mehrheit der Paare mit kleinen Kindern wünscht sich heute eine partnerschaftliche Arbeitsteilung, in der beide Eltern die Chance haben, sowohl für die Familie da zu sein als auch im Beruf Entwicklungschancen zu haben. Doch bisher gelingt es nur einer Minderheit, dieses Lebensmodell umzusetzen.

Jeder dritte Vater nutzt heute die Partnermonate im Elterngeld und nimmt sich eine Auszeit für die Betreuung seines Nachwuchses. Zusätzlich unterstützt das ElterngeldPlus Eltern aktiv bei der partnerschaftlichen Aufgabenteilung in Familie und Beruf. Doch auch nach der Elternzeit wünschen sich viele Väter, ihre Arbeitszeit etwas reduzieren zu können oder wenigstens keine Überstunden machen zu müssen. Sie befürchten jedoch Nachteile für die Karriere oder scheitern an betrieblichen Hindernissen, wenn sie zugunsten der Familie kürzertreten.

Für die Unternehmen ist es von entscheidender Bedeutung, sich auf die neue Generation der Eltern und ihre Wünsche einzustellen. Angesichts des Fachkräftebedarfs sind sie darauf angewiesen, dass Mütter früh wieder in ihren

Beruf einsteigen und ihre berufliche Laufbahn motiviert verfolgen können. Doch dies kann nur gelingen, wenn sie Frauen und Männern mehr Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf machen. Familienfreundlichkeit entwickelt sich zunehmend zu einem Kriterium der Attraktivität eines Arbeitgebers im Wettbewerb um die besten Köpfe.

Unternehmen, die hier einen Vorsprung haben und Fachkräfte an sich binden wollen, brauchen eine moderne Unternehmenskultur, die auch Vätern die Möglichkeit gibt, ihrer Verantwortung im Beruf und in der Familie gerecht zu werden. Mit diesem Leitfaden wollen wir Unternehmen eine Hilfestellung bieten, wie sie Väter gezielt bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen können.



Manuela Schwesig

Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Einleitung

In den meisten Familien in Deutschland sind heute beide Elternteile erwerbstätig. Häufig arbeitet der Mann in Vollzeit plus Überstunden und die Frau halbtags. Sie trägt oftmals die Hauptverantwortung für das Familienleben und den Haushalt.

Dieses Rollenbild verändert sich aber zunehmend zu einem partnerschaftlichen Modell. 60 Prozent befürworten ein Modell, bei dem beide Partner in ähnlichem Umfang erwerbstätig sind und sich gemeinsam um Haushalt und Familie kümmern. Aber nur 14 Prozent der Elternpaare setzen diese Aufteilung auch in die Tat um.

Insbesondere Väter möchten neben ihrem Beruf mehr Zeit mit ihren Kindern verbringen und wünschen sich Veränderungen in ihrem beruflichen Umfeld. Sie wollen flexiblere Arbeitszeiten oder die Möglichkeit, Teile ihrer Aufgaben auch von zu Hause aus zu erledigen, um mehr am Familienleben teilzuhaben. Dabei fehlt es ihnen aber oft noch an Unterstützung im Betrieb.

Zwar ist in der Wirtschaft eine familienbewusste Personalpolitik größtenteils angekommen: 90 Prozent der deutschen Unternehmen sind der Meinung, dadurch die Zufriedenheit der Beschäftigten zu erhöhen. Jedoch nutzen bislang überwiegend Frauen familienbewusste Angebote. Männer stehen bei den meisten Unternehmen noch nicht im Fokus.

Dieser Leitfaden stellt deshalb die Frage in den Mittelpunkt: Wie kann familienbewusste Personalpolitik eine partnerschaftliche Vereinbarkeit beider Elternteile unterstützen und sich damit auch ausdrücklich an Väter wenden? Die Publikation richtet sich an Unternehmen, die sich bereits für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf engagieren oder dies in Zukunft planen.

Wie Ihnen der Leitfaden weiterhilft

Der Leitfaden gibt Antworten auf die Fragen: Was bedeutet Väterorientierung im Unternehmen? Warum fühlen sich Väter durch bisherige familienfreundliche Maßnahmen nicht angesprochen? Wie können Unternehmen eine väterorientierte Personalführung praktisch umsetzen? Welchen Nutzen hat ein Unternehmen davon?

In **Kapitel 1** erhalten Sie einen Überblick dazu, was sich Väter wünschen und warum Unternehmen von einer väterfreundlichen Personalpolitik profitieren.

In **Kapitel 2 bis 5** erfahren Sie entlang der Handlungsfelder Elternzeit, Arbeitsbedingungen, Kommunikation/Kultur und Serviceangebote, was Unternehmen tun können, um ihre Angebote auf Väter zuzuschneiden.

In **Kapitel 6** finden Sie ein praktisches Fünf-Schritte-Vorgehen auf dem Weg zum väterorientierten Unternehmen.



Weitere Informationen und Beispiele, wie Vätern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gelingt und wie Arbeitgeber davon profitieren, finden Sie auf der Website von „Erfolgsfaktor Familie“: www.erfolgsfaktor-familie.de



Auch im Newsletter von „Erfolgsfaktor Familie“ können Sie sich regelmäßig von guten Beispielen inspirieren lassen und Neuigkeiten rund um das Thema familienbewusste Personalpolitik erfahren. Abonnieren Sie den Newsletter unter www.erfolgsfaktor-familie.de/newsletter

I

Vätern eine partnerschaftliche Vereinbarkeit ermöglichen



Die Rolle der Väter im Wandel

Bei vielen Vätern ist in den vergangenen Jahren ein Mentalitätswandel zu beobachten. Wochenend- oder Freizeitpapi zu sein, reicht vielen nicht mehr aus. Zeit mit der Familie ist auch für Väter zu einem wichtigen Gut geworden. Einer Forsa-Studie zufolge wünschen sich 43 Prozent der Väter mehr Zeit für die Familie. Denn die Mehrheit der Väter hat das Gefühl, nicht genug für ihr Kind da zu sein (siehe Grafik Seite 10).

Noch erleben es Väter aber als beschwerlich, den Balanceakt zwischen Familie und Beruf zu meistern. Viele befürchten, dass sie ihre Karriere nicht mehr vorantreiben können, wenn sie im Beruf kürzertreten wollen. Dementsprechend glaubt ein Großteil der Väter, eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf sei nur schwer machbar.

Viele deutsche Unternehmen setzen bereits vorbildlich familienfreundliche Maßnahmen um. Dennoch fühlen sich Väter wenig unterstützt. Nur rund jedes sechste Unternehmen in Deutschland fördert Väter explizit, zeigt der Unternehmensmonitor 2013. Viele Väter empfinden ihr Unternehmen nicht oder nur teilweise als väterfreundlich. Einer Allensbach-Erhebung zufolge halten sie Teilzeit in ihrem Betrieb für nicht oder nur schwer möglich.

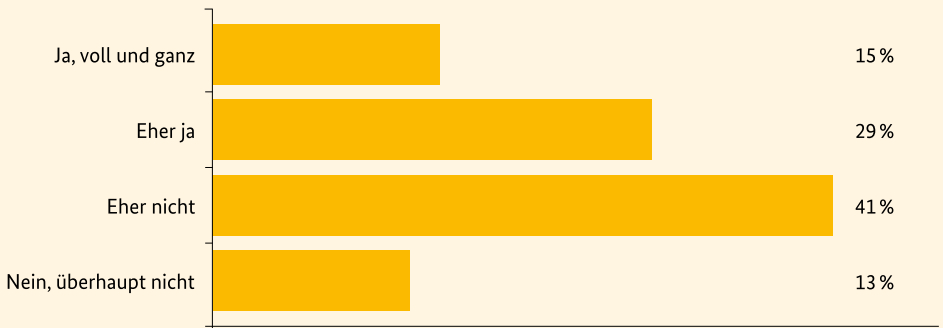
Nicht immer liegt das an den fehlenden Angeboten im Unternehmen. Stattdessen scheint es vor allem ein Kommunikationsproblem zu sein: Ein Großteil der Väter findet einer Studie der Väter gGmbH zufolge, dass Vereinbarkeitsmaßnahmen zu sehr auf Frauen ausgerichtet sind. So entspricht beispielsweise ein Teilzeitmodell, das nur die klassische Halbtags-tätigkeit zulässt, nicht den Arbeitszeitwünschen vieler Männer. Unternehmen sollten daher die betrieblichen Angebote daraufhin überprüfen, ob sie für Frauen und Männer passend sind – dann sollten sie entsprechend kommuniziert werden. Die richtige Art der Unternehmenskultur und -kommunikation ist entscheidend für eine familienbewusste Personalpolitik. Mehr Informationen dazu finden Sie ab Seite 20.

Alleinerziehende oder getrennte beziehungsweise geschiedene Väter stehen oft vor ganz besonderen Herausforderungen, Familie und Beruf zu vereinbaren. Jeder zehnte alleinerziehende Elternteil ist ein Vater. Jedes Jahr sind in Deutschland knapp 140.000 minderjährige Kinder von Scheidungen betroffen, deren Väter in vielen Fällen nur im Rahmen von zeitlich festgelegten Besuchsregelungen Kontakt zu ihren Kindern halten können. Diese Väter sind ganz besonders auf Flexibilität und unterstützende Rahmenbedingungen angewiesen.

Väterfreundlichkeit lohnt sich

Der Fachkräftemangel ist eine der größten strukturellen Herausforderungen: Deutschland verliert pro Jahr 250.000 bis 300.000 potenzielle Arbeitsmarkt-Teilnehmerinnen und -Teilnehmer. Das heißt: Ohne Gegenmaßnahmen wird es 2030 eine Arbeitskräftelücke von 5,5 Millionen Menschen geben. Laut einer Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertages haben bereits 70 Prozent der Unternehmen Schwierigkeiten, geeignetes Fachpersonal zu finden.

„Finden Sie die Zeit, die Sie mit Ihrem Kind/Ihren Kindern unter der Woche verbringen, ausreichend?“



Mit familienbewusster Personalpolitik lassen sich aber gerade auch männliche Fachkräfte gewinnen und binden: 90 Prozent aller Eltern zwischen 25 bis 39 Jahren ist Familienfreundlichkeit bei der Arbeitgeberwahl mindestens so wichtig wie das Gehalt.

Potenziale werden noch nicht genutzt

Bei den familienfreundlichen Angeboten liegt der Fokus vor allem auf flexiblen Arbeitszeitmodellen, die den Männern mehr Flexibilität und Verlässlichkeit ermöglichen. Dadurch können sie insbesondere in Not-situationen auch Verantwortung übernehmen. Väter sind so zufriedener, motivierter, loyaler und letztendlich produktiver.

Viele Unternehmen nutzen dieses Potenzial aber noch nicht: Eine offen auch an Väter gerichtete Personalpolitik ist heute selten zu finden. Damit wird ein Wettbewerbsvorteil auf dem Fachkräftemarkt noch zu wenig genutzt.

Kennzeichen einer familienbewussten Personalpolitik, die sich (auch) an Väter richtet

- | **Passgenaue Lösungen schaffen:** Lösungen müssen berücksichtigen, dass durchschnittlich häufiger Personen in Führungsfunktionen betroffen sind.
- | **Richtige Zugänge finden:** Männer tun sich schwerer mit Unterstützungsangeboten und nehmen diese in geringerem Umfang an.
- | **Zielgerichtete Ansprache wählen:** Männer müssen sich angesprochen fühlen.
- | **Vorbilder schaffen:** Einer muss mit gutem Beispiel vorangehen.
- | **Passenden Absender nutzen:** Vätorientierung muss von der Unternehmensleitung kommuniziert werden.

II

Elternzeit für Väter



Der erste Schritt zu einer väterfreundlichen Unternehmenskultur

Wenn Männer Elternzeit nehmen, werden sie häufig erstmals im Unternehmen als Väter und damit als Elternteil mit familiärer Verantwortung wahrgenommen. Immer mehr Väter nutzen diese Möglichkeit. Mittlerweile nimmt jeder dritte Vater Elternzeit in Anspruch, Tendenz steigend.

Während bei Müttern eine längere Elternzeit beinahe selbstverständlich ist, sind Männer, die länger als zwei Monate Elternzeit nehmen, noch etwas Besonderes. Drei Viertel der Männer nehmen nur zwei Partnermonate. Die Gründe dafür sind vielfältig: Neben der finanziellen Frage haben Väter meist Angst vor einem Karriereknick.

Mit dem ElterngeldPlus trat Mitte 2015 eine Weiterentwicklung des Elterngelds in Kraft, die für Eltern und Unternehmen Neuerungen bringt. Diese ermöglichen es Paaren, Familie und Beruf besser miteinander in Einklang zu bringen. Das ElterngeldPlus unterstützt vor allem Mütter und Väter, die während des Elterngeldbezugs in Teilzeit arbeiten wollen. Durch eine längere Förderung ergeben sich neue Möglichkeiten, sich die Kinderbetreuung partnerschaftlich aufzuteilen. Nähere Informationen dazu finden Sie auf Seite 15.



„Väter in Elternzeit sind bei uns selbstverständlich und willkommen – im Projektgeschäft sind wir flexibel, sodass die Planung an Elternzeiten angepasst werden kann. Bei kürzeren Auszeiten übernehmen Kollegen und Vorgesetzte Teile der Aufgaben. Wichtig ist, dass alle an einem Strang ziehen und klar ist, dass die Elternzeit auch vom Management gewollt ist. Dann funktioniert es gut.“

Andreas Ollmann, Inhaber Ministry Group



„Dadurch, dass ich mich gründlich mit meinem Team abgesprochen und meine Aufgaben priorisiert habe, konnte ich auch als Führungskraft problemlos vier Monate Elternzeit nehmen. Meine Kolleginnen und Kollegen haben auch ein Stück Mitverantwortung getragen, dadurch haben wir ein gutes Signal in die Belegschaft gesendet: Es geht!“

Gernot Kühne, Leiter Personal & Recht / Verwaltung,
DDV Mediengruppe GmbH & Co. KG

Mit langfristiger Planung Mehrbelastung für Kolleginnen und Kollegen vermeiden

Wenn Väter in Elternzeit gehen, ist das für Betriebe oft der Einstieg in eine väterfreundliche Unternehmenskultur. Dementsprechend sollte sie auch für die Kolleginnen und Kollegen der Väter positiv behaftet sein. Unternehmen sollten eine tragbare Lösung für die vorübergehende Abwesenheit des Mitarbeiters finden, um Mehrbelastungen für andere zu vermeiden. Damit können sie auch längere Elternzeiten ermöglichen.

Die klassischen zwei Monate werden von den Beschäftigten als überschaubarer Zeitraum empfunden, den Kolleginnen und Kollegen sich meist wie bei einem Urlaub untereinander aufteilen können. Dauert die Abwesenheit länger, ist zu klären, ob die Aufgaben anders verteilt werden können. Gegebenenfalls können die benötigten Kapazitäten zum Beispiel durch Aufstockung der Arbeitszeit von Teilzeitbeschäftigten oder eine befristete Einstellung/Zeitarbeit bereitgestellt werden. Deshalb ist eine frühzeitige und verbindliche Planung unumgänglich.

Weiterführende Literatur:



„So sag ich’s meinen Vorgesetzten. Elternzeit, Wiedereinstieg und flexible Arbeitsmodelle erfolgreich vereinbaren.“ Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), 2015

ElterngeldPlus und Flexibilisierung der Elternzeit

Die Regelungen zum ElterngeldPlus mit Partnerschaftsbonus und einer flexibleren Elternzeit gelten für Geburten seit dem 1. Juli 2015.

Bis zur Einführung der neuen Regelungen konnten Eltern zwar Teilzeitarbeit und Elterngeld kombinieren, allerdings verloren sie dann nach der bisherigen Regelung einen Teil ihres Elterngeldanspruchs. Dies änderte sich mit der Einführung des neuen ElterngeldPlus: Arbeiten Eltern während des Elterngeldbezugs in Teilzeit, bekommen sie doppelt so lange ElterngeldPlus. Neben dem ElterngeldPlus wurde zudem ein Partnerschaftsbonus eingeführt: Wenn beide Eltern für mindestens vier Monate pro Woche 25 bis 30 Stunden parallel arbeiten, erhält jeder Elternteil zusätzlich vier Monate ElterngeldPlus. Elterngeld, ElterngeldPlus und Partnerschaftsbonus lassen sich dabei kombinieren. Alleinerziehende können das neue ElterngeldPlus im gleichen Maße in Anspruch nehmen.

Bis zum dritten Geburtstag eines Kindes können Eltern nach wie vor eine unbezahlte Auszeit vom Job nehmen. Zudem können jedoch 24 Monate statt der bisher zwölf zwischen dem dritten und dem achten Geburtstag des Kindes genommen werden. Eine Zustimmung des Arbeitgebers ist dafür nicht notwendig. Jedoch muss die Elternzeit nach dem dritten Geburtstag des Kindes 13 Wochen vorher angemeldet werden – die Elternzeit vor dem dritten Geburtstag nach wie vor sieben Wochen vorher. Zudem können beide Elternteile ihre Elternzeit in je drei statt bisher zwei Abschnitte aufteilen. Der dritte Elternzeitabschnitt kann aber aus dringenden betrieblichen Gründen abgelehnt werden, wenn er zwischen dem dritten und achten Geburtstag des Kindes liegt.

III

Mehr Zeit und Flexibilität für die Familie



Flexibilität verschafft Vätern Freiräume

Flexible Arbeitszeiten und Teilzeitmodelle sind bei den meisten deutschen Unternehmen bereits etabliert. Allerdings nutzen diese derzeit vor allem Frauen: Dem Statistischen Bundesamt zufolge arbeiten derzeit 66 Prozent der Mütter und sechs Prozent der Väter in Teilzeit. Dabei würden dies rund ein Viertel der Väter gern tun, wie eine Forsa-Studie ergab.

Wenn Sie als Arbeitgeber familienfreundliche Arbeitszeiten für Väter einführen möchten, sollten Sie folgende Aspekte berücksichtigen.

Flexibel anstatt ganz oder gar nicht

Väter bevorzugen flexible, vollzeitnahe Modelle mit 30 bis 35 Wochenstunden. Dies ist im Unternehmen oftmals sogar leichter zu organisieren (zum Beispiel in Bezug auf Termine und Erreichbarkeiten), als die tägliche Arbeitszeit auf die Hälfte zu reduzieren. Wichtig ist dabei: Auch wenn die Arbeitszeit nur geringfügig verkürzt wird – beispielsweise um zehn Prozent –, sollten klare Absprachen erfolgen und die Aufgabenmenge angepasst werden. Dies kann zum Beispiel dadurch erreicht werden, dass Tätigkeiten an Teammitglieder delegiert werden.

Flexibilität auch für Führungskräfte

Väter vereinbaren häufiger als Mütter eine Führungsposition mit Familienaufgaben. Viele würden gerne in Teilzeit arbeiten, jedoch nur unter der Bedingung, dass sie ihre Karriere weiterverfolgen und später in Vollzeit zurückkehren können. Wie das organisiert werden kann, erfahren Sie auf Seite 24.

Flexibilität für allein- und getrennterziehende Väter

Geschiedene oder getrennt lebende Väter stehen vor besonderen Herausforderungen, wenn sie Familie und Beruf vereinbaren möchten. Die Zeit, die sie mit ihren Kindern verbringen können, ist oft begrenzt und bringt unter Umständen lange Fahrzeiten mit sich. Durch feste freie Tage sowie Angebote, von zu Hause zu arbeiten, können Sie diese Väter in besonderem Maße unterstützen.

Flexible Arbeitszeitmodelle

- | **Gleitzeit:** Beschäftigte arbeiten dabei in Vollzeit und können die Dauer und Lage der Arbeit innerhalb bestimmter Rahmenbedingungen frei wählen.
- | **Teilzeit-plus-Modelle:** Sie umfassen rund 80 Prozent der Vollzeitarbeitszeit. Dabei können Beschäftigte entweder die tägliche Arbeitszeit reduzieren. Oder sie kombinieren freie Tage mit Tagen, an denen sie Vollzeit arbeiten.
- | **Teilzeit mit Jobsharing:** Hierbei teilen sich zwei Beschäftigte eine Position. Voraussetzung dafür ist, dass beide ähnliche Qualifikationen mitbringen und zu unterschiedlichen Zeiten arbeiten möchten. Dies erfordert ein hohes Maß an Vertrauen und Zuverlässigkeit bei beiden Personen.
- | **Arbeitszeitkonten:** Sie ermöglichen Flexibilität in Form von angesparten Arbeitsstunden über einen längeren Zeitraum. Phasen höherer Arbeitsbelastung können zum Aufbau des Stundenkontos führen. Wenn Mütter oder Väter Zeit für die Familie haben wollen, können sie wieder Stunden abbauen.
- | **Flexible Arbeitszeit in Verbindung mit flexiblem Arbeitsort:** Mit Hilfe der entsprechenden IT-Ausstattung können Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer flexible Arbeitszeiten sinnvoll nutzen und auch von zu Hause arbeiten.



Weitere Informationen finden Sie unter:

www.erfolgsfaktor-familie.de/arbeitszeiten

Mobiles Arbeiten

Auch Vollzeit arbeitende Männer können aktive Väter sein. Ein Unterstützungsangebot für diese Männer, insbesondere auch für Führungskräfte, sind mobile Arbeitszeitmodelle wie Home-Office. In vielen Branchen ist das heute möglich. Rund zwanzig Prozent der deutschen Unternehmen bieten schon die Möglichkeit zur Telearbeit an. Das spart nicht nur Wegezeiten, sondern erhöht auch die Zeit für die Familie, ohne die Arbeitszeit reduzieren zu müssen.

Vielfältige Instrumente wie Telefon- und Videokonferenzen bis hin zu Smartphone-Applikationen machen das Arbeiten von zu Hause möglich und verringern die Zahl der Dienstreisen. Zentralisierte digitale Ablagesysteme, auf die Beschäftigte auch von extern zugreifen können, ermöglichen darüber hinaus, dass Informationen in zahlreichen Unternehmen jederzeit für alle im Team verfügbar sind.



Weiterführende Literatur:

„Mit Home-Office-Modellen Familie und Beruf gut vereinbaren. Fakten, Vorteile, Herausforderungen, Tipps.“
Hrsg.: BMFSFJ, 2014



„Anfangs scheuten sich einige, Kollegen an Home-Office-Tagen zu kontaktieren. Doch nach einer kurzen Eingewöhnungsphase hat sich ein gemeinsames Verständnis entwickelt, dass dies ganz normale Arbeitstage sind. Für uns steht fest: Diese Modelle zahlen sich auch wirtschaftlich aus. Denn zum einen sind zufriedene Mitarbeiter produktiver und zum anderen bedeuten weniger Reisen auch Kosteneinsparungen.“

Oliver Kothrade, HR Director Panasonic Consumer Marketing Europe

IV

Die Unternehmenskultur und -kommunikation verändern



Auf die passende Kommunikation kommt es an

Wenn Sie eine väterfreundliche Personalpolitik umsetzen wollen, reichen familienfreundliche Angebote alleine nicht aus. Zusätzlich ist es wichtig, die Unternehmenskultur zu verändern. Dafür sollten Sie Strukturen schaffen, die Vätern das Gefühl geben, von den Führungskräften, Kolleginnen und Kollegen akzeptiert zu werden, wenn sie sich für eine partnerschaftliche Aufteilung von Familie und Beruf entscheiden. Dabei kommt es auf die passende Kommunikation an.

So sagen Sie es Ihren Beschäftigten

Sie sollten Begriffe mit einem unerwünschten – und unbeabsichtigten – Beigeschmack nicht nur in der Kommunikation, sondern auch in der Bildsprache vermeiden. Denn Vatersein ist kein Handicap, sondern es bringt neue Kompetenzen ins Unternehmen: Managementfähigkeiten, Belastbarkeit und Teamfähigkeit. Als Grundregel gilt: Maßnahmen zur Vereinbarkeit sollten sich generell an beide Elternteile richten, unabhängig davon, ob es Mütter oder Väter sind. Um die Kommunikation auf beide Elternteile auszuweiten, also auch Väter aktiv einzubinden, kommt es auf folgende Aspekte an:

| Sprache und Bildwelt an die Wahrnehmung von Männern anpassen: Nutzen Sie Begriffe wie „Vollzeit light“ oder „reduzierte Vollzeit“. Diese sprechen Männer in Bezug auf flexible Arbeitszeitmodelle besser an als der Begriff „Teilzeit“, der für sie eher negativ besetzt ist. Bei Fallbeispielen zum Thema Vereinbarkeit sollten Sie stets neben Müttern auch Väter zeigen.

| Online-Kommunikationsinstrumente des Unternehmens nutzen: Bieten Sie Männern Onlineangebote an. Denn Männer informieren sich tendenziell eher auf diesem Weg.

Zahlen, Daten und Fakten sprechen lassen: Benutzen Sie harte Fakten. Denn damit können Männer ihr Engagement beim vermeintlich „weichen“ Thema Vereinbarkeit besser gegenüber sich selbst begründen (wie betriebswirtschaftliche Effekte familienunterstützender Maßnahmen).

Kommunikationsstrategien gemeinsam mit Männern entwickeln: Häufig sind vor allem Frauen in Unternehmen oder Personalabteilungen für das Thema Vereinbarkeit zuständig. Männer sollten jedoch unbedingt miteinbezogen werden.

Eine glaubwürdige Unternehmenskultur schaffen

Die Unternehmenskultur beeinflusst die Stimmung im Betrieb und die Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber. Eine grundsätzlich mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur ist daher das A und O. Denn dann ist eine kooperative Verständigung zu allen Bedarfen möglich – in beiderseitigem Interesse. Wenn die Beschäftigten das Gefühl haben, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Kultur verankert ist, ist es leichter, väterorientierte Maßnahmen zu entwickeln und zu nutzen.

Insbesondere in den sogenannten „klassischen Männerdomänen“, wie zum Beispiel der Baubranche oder Elektrotechnik, sollten Sie für einen glaubwürdigen Rahmen sorgen, der die ersten aktiven Väter besonders unterstützt:



„Wir fördern in unserem Unternehmen aktiv Home-Office, auch für unsere Führungskräfte. Damit können sie nicht nur zu Hause ungestört Konzepte ausarbeiten. Sie können sich auch Zeit für die Familie nehmen, zum Beispiel für das gemeinsame Mittagessen. Auch das trägt zu einem besseren Work-Life-Gefühl bei.“

Oliver Kothrade, HR Director Panasonic Consumer Marketing Europe

Unternehmensführung kommuniziert Vereinbarkeitsmaßnahmen:

Es hilft, wenn die Unternehmensleitung die Unternehmensphilosophie zur Vereinbarkeit aktiv vermittelt. Sie zeigen dadurch: Ihr Unternehmen freut sich, wenn Männer die familienfreundlichen Maßnahmen nutzen.

Kontinuität ist entscheidend: Die Strategie zur Förderung von partnerschaftlicher Vereinbarkeit sollte nicht einmalig kommuniziert werden, sondern regelmäßig. Nur so können Beschäftigte zur aktiven Elternschaft ermutigt werden.

Nachhaltigkeit der Angebote schaffen: Das Vertrauen der Väter kann nur dann gestärkt werden, wenn Väter die Angebote als nachhaltig erleben. Kommunizieren Sie daher regelmäßig neue Beispiele und laden Sie zum Nachahmen ein.

Vorbilder schaffen Akzeptanz

Führungskräften kommt eine wichtige Rolle beim Thema Vereinbarkeit zu. Einerseits agieren sie als Gestalter, andererseits sind sie als Nutzer von Vereinbarkeitsmaßnahmen auch selbst betroffen. Sie werden als Vorbilder wahrgenommen und setzen Zeichen für die anderen Eltern im Unternehmen. So kommt ihnen eine Schlüsselrolle in der Kommunikation zu, wenn es darum geht zu zeigen, dass Teilzeit, Elternzeit und Co. keine Karrierebremse sind. Idealerweise gehen auch männliche Führungskräfte als aktive Väter voran, die darüber hinaus familienfördernde Maßnahmen wie etwa Elternzeit oder Teilzeitmodelle nutzen. So werden aus Unterstützern der Vereinbarkeit Vorbilder der Machbarkeit.

**Weiterführende Literatur:**

„Familie UND Führungsposition – so kann’s gehen. Familiäre Aufgaben mit beruflichen Zielen erfolgreich vereinbaren.“

Hrsg.: BMFSFJ, 2014

Führungskräfte im Fokus

Von Führungskräften wird erwartet, dass sie in besonderem Maße zeitlich flexibel und mobil sind. Von ihnen wird mitunter gefordert, dass sie bestenfalls direkt vor Ort führen. Gerade Männer haben deshalb das Gefühl, dass sich Vatersein und beruflicher Aufstieg nicht vereinbaren lassen. Darum ist es wichtig, Führungskräften genauso wie Beschäftigten zu zeigen: Es geht!

Um auch Führungskräften die Arbeit in Teilzeit zu ermöglichen, sollten Sie folgende Maßnahmen ergreifen:

Räumen Sie mit dem Präsenzmythos auf: Gerade Ihre Führungskräfte können ihren Arbeitsort gut individuell gestalten, da sie ohnehin oft unterwegs sind und dadurch Abläufe entsprechend flexibler halten müssen.

Sorgen Sie für klare Regeln: Es ist für Beschäftigte leichter, feste freie Tage zu haben, als täglich eine oder zwei Stunden weniger zu arbeiten.

Schaffen Sie Verlässlichkeit: Definieren Sie für Ihre Führungskräfte einen klaren zeitlichen Rahmen, in dem sie erreichbar sein sollen. So stellen Sie eine verlässliche Zusammenarbeit sicher.

Bieten Sie moderne Kommunikationsmittel an: Mobiltelefone, Video- und Telefonkonferenzen oder firmeneigene Chatsysteme sind hilfreich und zum Teil notwendig, damit Abstimmungen auch auf Distanz möglich sind.

Vereinbarkeit zu fördern, sollte auch in den Führungsleitlinien und Anforderungsprofilen der Führungskräfte verankert sein. Denn sie sind die direkten Ansprechpartner für die Beschäftigten. Sie sollten deshalb den rechtlichen Rahmen (wie Elternzeit), die Angebote (wie Teilzeit und Home-Office) ihres Unternehmens und die Bedürfnisse der Beschäftigten kennen.



Checkliste:

Die richtigen Rahmenbedingungen schaffen

#1 Festgelegte Familienzeit

Schaffen Sie Leitlinien zur Erreichbarkeit. Legen Sie bestimmte Zeiten fest, zu denen Beschäftigte nicht erreichbar sein müssen (z. B. nach 18 Uhr, an den Wochenenden).

#2 Verlässliche Besprechungszeiten

Vereinbaren Sie (Besprechungs-) Termine nur in definierten Kernzeiten. Dadurch erleichtern Sie Teilzeitarbeit und/oder die Koordination der Kinderbetreuung.

#3 Ergebnis- statt Präsenzkultur

Stellen Sie Ergebnisse in den Mittelpunkt. So wird die Zielerreichung anstelle eines (übermäßigen) zeitlichen Engagements kulturell gestärkt.

#4 Eigenverantwortung als Standard

Schaffen Sie Freiräume für eine flexible und individuelle Umsetzung der Arbeit. Es genügt, wenn Sie Zwischenergebnisse und Endprodukte kontrollieren.

#5 Führungskräfte gehen mit gutem Beispiel voran

Nichts ist überzeugender als eine Führungskraft, die selbst die Leitlinien vorlebt.

„Die Erfahrung unserer Mitarbeiter ist ein unglaublicher Schatz, den wir natürlich bewahren wollen“



Bei der Holzmanufaktur Rottweil ist eine aktive Vaterschaft schon seit mehreren Jahren fester Bestandteil der Unternehmenskultur. Martin Viereck, Projektleiter und zweifacher Vater, war einer der Ersten, der flexible Arbeitszeiten gemeinsam mit seinem Arbeitgeber realisiert hat. So arbeitet er derzeit 25 Wochenstunden. Hierfür hat das Unternehmen seine Aufgaben neu strukturiert: Früher war er mehrere Tage auf Baustellen fern von seiner Familie im Einsatz. Heute arbeitet er vor allem in der technischen Projektplanung und entlastet die Projektleiter. Diese Arbeit lässt sich gut im Betrieb erledigen, und durch fest vereinbarte Kernzeiten ist er für die Bauleiter auf den Baustellen gut erreichbar.

Die tägliche Vereinbarkeit von Martin Viereck ist so geregelt, dass er in der Regel vier Tage pro Woche im Unternehmen ist. Es gibt Kernzeiten und die restliche Arbeitszeit wird flexibel gehandhabt. Martin Viereck und seine Frau, die als Lehrerin ebenfalls in Teilzeit tätig ist, schaffen es damit, ausreichend Zeit für die Familie zu haben.

Balance zwischen Flexibilität und Planbarkeit schaffen

Wichtig bei seinem Arbeitszeitmodell ist die richtige Balance zwischen Flexibilität und Planbarkeit. Eine Unternehmenskultur, die darauf baut, gemeinsam ganz individuelle Lösungen zu ermöglichen, ist dabei der entscheidende Erfolgsfaktor. Die Personalverantwortliche Theresia Dreischulte-Klos bringt den Mehrwert für den Betrieb auf den Punkt: „Die Erfahrung unserer Mitarbeiter ist ein unglaublicher Schatz, den wir natürlich bewahren wollen.“

Und das gilt mittlerweile für immer mehr Unternehmen in der Baubranche, wie Martin Viereck festgestellt hat: „Auch in unserer Branche, in der viele Männer arbeiten, gibt es einen Kulturwandel hin zu einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, was man zum Beispiel an einer verstärkten Inanspruchnahme der Elternzeit durch Väter sieht.“

„Alles steht und fällt damit, dass die Führungskräfte den kulturellen Wandel vorleben“

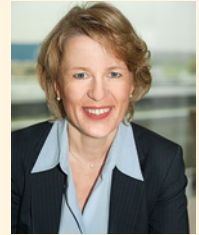
„Führungskräfte sind Vorbilder“, erklärt Birgit Steinhauer, Leiterin Kommunikation und Mitglied der Geschäftsleitung beim Pharmakonzern Mundipharma. „Alles steht und fällt damit, dass die Führungskräfte den kulturellen Wandel vorleben.“ Bei Mundipharma weiß man, dass ein solcher kultureller Wandel von den Führungskräften vorgelebt und von der Geschäftsleitung unterstützt werden muss.

Ein wichtiger Faktor bei der Umsetzung ist die Kommunikation. Hier sollten Mütter und Väter gleich angesprochen werden: „Wir haben keine unterschiedlichen Ansprüche an Männer und Frauen im Job – selbstverständlich auch nicht, wenn sie als Väter und Mütter – oder Pflegende – unsere Möglichkeiten zu Teilzeit und Co. in Anspruch nehmen“, sagt Birgit Steinhauer.

Führungskräfte in Teilzeit – ein Gewinn für alle

Durch strukturierte Absprachen und verlässliche Erreichbarkeiten können bei Mundipharma auch Beschäftigte in Führungspositionen in Teilzeit oder im Home-Office arbeiten. „Vertrauen und Verantwortung sollten im Mittelpunkt der Unternehmenskultur stehen. So können Führungskräfte ihr Team auch dann leiten, wenn sie nicht anwesend sind“, so die Unternehmenssprecherin.

Dem gestiegenen Anspruch nach Vereinbarkeit als Unternehmen nachzukommen, ist dabei für alle Seiten ein Gewinn. Denn wer die schlaun Köpfe dauerhaft für sich gewinnen will, muss Antworten haben, wenn nicht nur junge Frauen, sondern auch Männer beim Bewerbungsgespräch nach der Vereinbarkeit fragen.



Birgit Steinhauer
Executive Director
of HR & Communication,
Mundipharma



V

Weitere Unterstützungsangebote für Väter

Die Förderung von Kinderbetreuung nutzt Beschäftigten und Unternehmen

Damit beide Partner Familie und Beruf vereinbaren können, ist eine wesentliche Voraussetzung eine gesicherte Kinderbetreuung. Insbesondere für Beschäftigte im Schichtdienst ist es jedoch häufig schwer, die Kinderbetreuung an die Arbeitszeiten anzupassen. Wenn Beschäftigte Schwierigkeiten haben, ihre Kinder betreuen zu lassen, können an dieser Stelle auch Unternehmen helfen.

Dazu können Arbeitgeber zum Beispiel eine Betriebskita einrichten oder eine Notfallbetreuung organisieren. Es muss aber nicht immer eine eigene Einrichtung sein – auch für kleinere Unternehmen gibt es Möglichkeiten, Beschäftigten durch Kooperationsverträge Belegplätze zu sichern oder mit Tagespflegepersonen zusammenzuarbeiten. Die Förderung von Eigeninitiativen oder die Beauftragung von Familien-dienstleistern sind weitere Möglichkeiten, das Betreuungsangebot auszubauen. Tipps für die Organisation einer betrieblichen Kinderbetreuung erhalten Sie auf Seite 30.

Auch eine finanzielle Unterstützung der Eltern bei der Kinderbetreuung ist ein möglicher Ansatzpunkt – gerade für Väter, die ihre Arbeitszeit reduzieren möchten und dementsprechend weniger Einkommen haben. In vielen Fällen sind sogar steuerliche Vorteile realisierbar: Belegplätze in öffentlichen Einrichtungen stellen beispielsweise Betriebsausgaben dar und sind als solche steuerlich absetzbar. Zahlt der Arbeitgeber hingegen Zuschüsse zur Kinderbetreuung (beispielsweise anstelle einer Lohnerhöhung), so profitieren Arbeitgeber und Beschäftigte in Euro und Cent. Denn sie sind nach § 3 Nr. 33 Einkommensteuergesetz steuer- und sozialversicherungsfrei, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind. Unter anderem dürfen die Kinder noch nicht schulpflichtig sein.



Checkliste:

Tipps für die betriebliche Kinderbetreuung

#1 Förderlotse

Finden Sie das passende Betreuungsangebot für Ihren Betrieb und Ihre Beschäftigten. Der Förderlotse hilft Ihnen dabei, in nur wenigen Minuten geeignete Angebote zu ermitteln.

www.erfolgsfaktor-familie.de/betriebliche-kinderbetreuung/welches-foerderangebot-passt-zu-ihnen.html

#2 Leitfaden „Unternehmen Kinderbetreuung“

Die Broschüre gibt Ihnen einen Überblick über regelmäßige und punktuelle Betreuungsformen. Sie zeigt Ihnen, wie Sie die passende Kinderbetreuung vor Ort umsetzen können.

„Unternehmen Kinderbetreuung – Praxisleitfaden für die betriebliche Kinderbetreuung“, Hrsg.: BMFSFJ, 2013

#3 Lokale Bündnisse für Familie

In „Lokalen Bündnissen für Familie“ gewinnen Sie als Unternehmen Impulse und Partner für familienfreundliche Maßnahmen. Im Netzwerk können Sie Ihre Erfahrungen austauschen und Angebote weiterentwickeln. Dadurch können Unternehmen Kosten sparen und passgenaue Angebote schaffen. Mit Maßnahmen wie einem Notfalltelefon, einer Hausaufgaben- oder Ferienbetreuung entlasten Sie Ihre Beschäftigten.

Welches Lokale Bündnis in Ihrer Nähe aktiv ist, erfahren Sie unter:

www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de

Netzwerke bilden und Wissen aufbauen

Vierorts bilden sich Väternetzwerke. Dabei handelt es sich um Plattformen, durch die sich Väter im Betrieb oder unternehmensübergreifend austauschen können. In den Netzwerken können die Männer von den Erfahrungen anderer Väter profitieren. Als Unternehmen können Sie die Organisation eines solchen Netzwerks fördern und unterstützen. Sie können die Technik, wie etwa ein Intranet oder Chats, einrichten oder Räume für die Treffen zur Verfügung stellen. Durch ein gut sichtbares Netzwerk im Unternehmen fördern Sie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Väternetzwerk „Heimspiel“ – Deutsche Telekom AG



Das 2007 ins Leben gerufene Väternetzwerk „Heimspiel“ der Deutschen Telekom bietet Vätern im Konzern die Möglichkeit, sich zu Fragen des Vaterwerdens und des Vaterseins auszutauschen. Jährlich werden dazu zwei bis drei gemeinsame Veranstaltungen organisiert. Die Väter besuchen gemeinsam Basketball- und Fußballspiele oder Kochveranstaltungen. „Im Unternehmen fand die Initiative schnell Anklang“, sagt Steffen Klinzmann, Vertreter des Netzwerkes. Waren anfangs 10 bis 20 Männer aktiv, sind es inzwischen 55 bis 60. Das Väternetzwerk wird von circa acht ehrenamtlich engagierten Vätern organisiert, die Ansprechpartner für verschiedene Themen wie die Kinderbetreuung sind. Über das firmeninterne soziale Netzwerk „Telekom Social Network“, das Teil des Intranets ist, bewirbt das Netzwerk seine Aktionen und die Väter können sich untereinander vernetzen.

Kollegiale Beratung an der Universität Paderborn



Seit 2011 bietet die Universität Paderborn kollegiale Beratung für Väter und werdende Väter unter ihren Nachwuchswissenschaftlern an. In regelmäßigen Treffen, Schulungen und Workshops lernen werdende Väter von erfahrenen, Herausforderungen des Vaterseins als Wissenschaftler zu meistern. Ziel ist es, Einzelprobleme der Väter zu lösen, die Rollenfindung zu stärken und Führungskräfte zu fördern.

Angebote zur Stärkung der Vater-Kind-Bindung

Als Unternehmen können Sie zusätzlich Vater-Kind-Veranstaltungen organisieren, die die Vater-Kind-Beziehung stärken. Dies können Sportveranstaltungen, Ausflüge oder Bastelkurse sein. Diese werden von Fachleuten der Familienbildung begleitet. Auch hier ist darauf zu achten, die Maßnahmen, wie bereits oben beschrieben, vätergerecht über das Intranet zu kommunizieren. Abgesehen von der Stärkung der Vater-Kind-Beziehung können diese Veranstaltungen auch ein Ausgleich für Väter sein, die sich damit nach oder in intensiven Arbeitsphasen gezielt Zeit für die Familie nehmen können.

Als Unternehmen haben Sie auch die Möglichkeit, einen Väter- oder Elternbeauftragten zu ernennen. Dieser ist Ansprechpartner für Väter, Eltern oder solche, die es werden. Bei ihnen können sie sich zum Beispiel über Elternzeit, Teilzeit- oder Home-Office-Angebote informieren. Zusätzlich können sie auch Mut machen für die Umsetzung individueller Vereinbarkeitsmodelle.

„Die Väterbeauftragten sind ein voller Erfolg“

Nachdem das Elternzeitgesetz im Jahr 2007 neu geregelt wurde, stieg die Nachfrage nach den „Vätermonaten“ auch in der Charité – Universitätsmedizin Berlin stark an. „Im Gegensatz zu den Müttern fehlte vielen werdenden Vätern jemand, an den sie sich wenden konnten oder der sie moralisch bei der Entscheidung, in Elternzeit zu gehen, unterstützt“, berichtet Christine Kurmeyer, Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte der Charité. Denn die Gleichstellungsbeauftragte wurde meist lediglich als Ansprechpartnerin für Frauen angesehen und der Personalrat als Anlaufstelle für arbeitsrechtliche Probleme.



Christine Kurmeyer
Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte,
Charité

Um diese Lücke zu schließen, ernannte die Charité Anfang 2009 den ersten Väterbeauftragten Deutschlands. Nach der Ernennung wurde schnell klar, dass die ursprünglich als eine Art Ombudsmann für Väterangelegenheiten angedachte ehrenamtliche Tätigkeit mehr als das war. „Die Anzahl an Anfragen war wirklich enorm bei den Männern“, so Kurmeyer. Der Väterbeauftragte in beratender Funktion wurde sehr gut vom männlichen Personal angenommen. Auch in den Medien war das Echo zu der neuen Position groß. Andere Unternehmen nahmen die Charité als Vorzeigebispiel für die Gründung ähnlicher Strukturen.

Inzwischen sind vier bis sechs Väterbeauftragte ehrenamtlich tätig, die wöchentlich zwischen 10 und 20 Anfragen bearbeiten. „Die Väterbeauftragten sind für die Charité bis heute ein voller Erfolg“, bilanziert Christine Kurmeyer. Väter sprechen die Verantwortlichen entweder direkt an oder nehmen durch das Charité-interne Intranet Kontakt zu den Väterbeauftragten auf. Die Anfragen reichen von Fragen zum Ausfüllen von Elterngeldanträgen bis hin zu Fragen zur Regelung von Teilzeit in der Elternzeit oder zur Arbeitszeitplanung.



Checkliste:

Fünf Schritte zum väterfreundlichen Unternehmen

#1 Bestandsaufnahme machen

| Klären Sie, welchen Stellenwert die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Unternehmen hat: Welche familienorientierten Maßnahmen bieten Sie für Väter an und wie viele nutzen sie?

#2 Möglichkeiten identifizieren

| Ermitteln Sie, was machbar ist und was nicht. Ist beispielsweise die Anwesenheit vor Ort unabdingbar oder durch digitale Medien (Internet, Videokonferenzen) ersetzbar?

| Sprechen Sie mit Vätern (auch mit Führungskräften) über ihre Wünsche und Bedürfnisse.

#3 Passgenaue Maßnahmen initiieren

| Entwickeln Sie individuelle Modelle: Flexibilisierung der Arbeitsbedingungen (wie Home-Office oder Jobsharing), Information und Kommunikation (wie Väterbeauftragte oder -netzwerke), praktische Unterstützungsangebote (beispielsweise Workshops oder Ferienbetreuung).

| Legen Sie Umgangsregeln fest (z. B. keine Meetings nach 17 Uhr, keine Präsenz im Büro an Freitagen).

#4 Glaubwürdig kommunizieren

- | Prüfen Sie, ob Sie eine väteradäquate Sprache (eher faktenbasiert) und geeignete Kommunikationswege (z. B. Internet/Intranet) nutzen.
- | Etablieren Sie unterstützende Strukturen, z. B. Ansprechpartner, und machen Sie gute Beispiele transparent.
- | Präsentieren Sie Ihre Erfolge auch in der externen Kommunikation (Website, Recruiting, Jahresberichte).

#5 Erfolge nachhaltig sichern

- | Führen Sie regelmäßige Erhebungen durch, wie viele Väter die familienorientierten Maßnahmen nutzen.
- | Machen Sie einen internen und externen Vergleich: Was lohnt sich, was nicht?

Holen Sie sich auch Anregungen bei folgenden Informationsportalen:

- | www.vaeter.nrw.de
Informationsangebot rund um das Thema Väter und Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
- | www.teilzeitkarriere.ch/teilzeitmann.html
Die Schweizer Website regt mit vielen guten Beispielen zum Nachahmen von Teilzeitarbeit für Männer an.

Danksagung

In alle Kapitel sind die Ergebnisse einer Diskussionsrunde im Bundesfamilienministerium mit Personalverantwortlichen aus Unternehmen verschiedener Branchen und Größen eingeflossen. Wir danken den Teilnehmerinnen und Teilnehmern für ihr Engagement, die offene Diskussion und die Beispiele und Erfahrungen, die sie eingebracht haben. Sie haben uns damit viele spannende Einblicke in den Unternehmensalltag gewährt und neue Impulse für andere Arbeitgeber geliefert. Im Einzelnen danken wir:

| Christian Buechler, Ernst & Young GmbH Deutschland

| Kerstin Goertz, Mundipharma Vertriebsgesellschaft mbH & Co. KG

| Erika Holz, ING-DiBa AG

| Oliver Kothrade, Panasonic Europe Ltd.

| Gernot Kühne, DDV Mediengruppe

| Dagmar Liedtke, Stadtwerke Kiel AG

| Andreas Ollmann, Ministry GmbH

| Sabine Schaffarczyk, Zur Rose Pharma GmbH

| Birgitta Tunkel, Radio Bremen

Quellenverzeichnis

Besser Betreut GmbH/Väter gGmbH: „Wunschväter Report 2014: Verantwortungsbewusste Väter treten kürzer“, 2014.

BMFSFJ: „Forschungsreihe Band 6: Männer in Bewegung – Zehn Jahre Männerentwicklung in Deutschland“, 2009.

BMFSFJ: „Familienbewusste Arbeitszeiten: Leitfaden für die praktische Umsetzung von flexiblen, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen – Zur richtigen Zeit am richtigen Ort“, 2012.

BMFSFJ: „Personalmarketingstudie 2012: Familienbewusstsein ist konjunkturreäsent“, 2012.

BMFSFJ: „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit“, 2013.

„Erfolgsfaktor Familie“: „Factsheet Arbeitgeberattraktivität“, 2009.

Der F&E-Manager: „Väter zwischen Karriere und Wickelwagen“, 2014.

Focus: „Als Vater bekommt man weniger Anerkennung“, 2011.

Forsa: „Meinungen und Einstellungen der Väter in Deutschland“, 2014.

Hüther, Michael: „DEMOS Newsletter“, Ausgabe 68 (03), 2009.

IfD Allensbach: „Vorwerk Familienstudie 2013“.

IfD Allensbach: „Monitor Familienleben“ im Auftrag des BMFSFJ, 2010.

Oberndorfer, Rotraut und Rost, Harald: „Neue Väter – Anspruch und Realität“, 2005.

Prognos: „Arbeitslandschaft 2030“, im Auftrag der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft, 2009.

Statistisches Bundesamt: „Elterngeld: Erwerbstätigkeit von Frauen führt zu höherer Väterbeteiligung“, 2012.

Statistisches Bundesamt: „Zahl der Woche vom 25. März 2014: 69 % der berufstätigen Mütter arbeiten in Teilzeit“, 2014.

Statistisches Bundesamt: Pressemitteilung „Männer doppelt so häufig in Führungspositionen wie Frauen“, 2014.

Väter gGmbH: Trendstudie „Moderne Väter“, 2012.

Vaeter.nrw.de: „Betriebs- und Personalräte machen sich stark für Väterfreundlichkeit“, 2012.

Wissensfabrik: „HRM Trends“, 2012.

IMPRESSUM

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

Herausgeber:

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



Bezugsstelle:

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

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

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

Artikelnummer: 2BR120

Stand: Juni 2016

Konzeption, Redaktion: Roland Berger GmbH, Edelman.ergo GmbH,
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Gestaltung: Edelman.ergo, Berlin/RitterSlagman, Hamburg

Druck: Bonifatius GmbH, Paderborn

Bildnachweise:

S. 4: Bundesregierung/Denzel; S. 13: Ministry Group; S. 14: DDV Mediengruppe GmbH & Co. KG; S. 19, 22: Panasonic Europe Ltd.; S. 27: Mundipharma; S. 31: Trevor Ray Hart/Deutsche Telekom; S. 32: FamilienServiceBüro/Universität Paderborn; S. 33: privat; S. 26, alle Illustrationen: „Erfolgsfaktor Familie“

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

Das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ wird im Rahmen des Programms „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten“ durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

