



## Arbeitsrecht und Personal

▷ Familie und Beruf

*Christine Maurer, Regina Zelms*

# Wiedereinstieg – Notwendigkeit für Unternehmen und Freiräume für Eltern

### Probeseiten

Weitere Informationen zur Fachbroschüre  
und eine Bestellmöglichkeit finden Sie [hier](#).



Verlag Dashöfer

Christine Maurer, Regina Zelms

# Wiedereinstieg – Notwendigkeit für Unternehmen und Freiräume für Eltern



## **Verlag Dashöfer GmbH**

Fachverlag für Wirtschaft, Behörden, Selbständige  
und Freiberufler

Barmbeker Straße 4a · 22303 Hamburg

Telefon: 0 40/41 33 21-0 · Fax: 0 40/41 33 21-10

E-Mail: [info@dashoefer.de](mailto:info@dashoefer.de) · Internet: [www.dashoefer.de](http://www.dashoefer.de)

Stand: Oktober 2011

**Copyright © 2011** Dashöfer Holding Ltd., Zypern & Verlag Dashöfer GmbH, Hamburg. Alle Rechte, insbesondere Titelrecht, Lizenzrecht und gewerbliche Schutzrechte sind im alleinigen Eigentum der Dashöfer Holding Ltd. Zypern.

Alle Rechte sind vorbehalten, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Druck, Fotokopie, elektronische oder andere Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert werden.

Die in diesem Werk enthaltenen Informationen wurden nach bestem Wissen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung erarbeitet, erfolgen aber wegen der uneinheitlichen Ergebnisse in Forschung, Rechtsprechung und Verwaltung ohne Gewähr. Der Verlag haftet insbesondere nicht für den Inhalt der vorgestellten Internet-Seiten. Die Verantwortung für Inhalt und Funktion der Links liegt bei den jeweiligen Betreibern.

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Luisenstraße 62, 47799 Krefeld  
Druck: Mailfix e. K., 22145 Hamburg

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Vorwort</b> .....	1
<b>2</b>	<b>Wiedereinstieg – diese Zahlen/Daten/Fakten sprechen dafür</b> .....	5
2.1	Prognos-Studie .....	5
2.2	Studie „Kinder und Karrieren: Die neuen Paare“ .....	7
2.3	Studie der TU Darmstadt zu Erfolg von Müttern in typischen Männerberufen ..	8
2.4	Berufstätige Mütter: Schluss mit dem schlechten Gewissen! .....	9
2.5	2. Kinderstudie 2010: Kinder finden Berufstätigkeit der Eltern in Ordnung ..	11
2.6	„Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik“ .....	12
2.7	„Kompendium Familienbewusste Führung“ .....	13
<b>3</b>	<b>Der Ausstieg vor dem Einstieg</b> .....	16
3.1	Rolle Gleichstellungsbeauftragte: Was kann ich tun? .....	18
3.2	Das Unternehmen/die Verwaltung: Welcher Rahmen sollte gesetzt sein? ..	18
3.3	Die Führungskräfte: Was ist die Aufgabe des/der Vorgesetzten, damit der Ausstieg eine gute Grundlage für den Wiedereinstieg ist? .....	19
3.4	Die Eltern: Wie kann der Ausstieg den Wiedereinstieg gut vorbereiten? ..	20
3.5	Ideen/Vorschläge/Maßnahmen .....	22
<b>4</b>	<b>Die Auszeit – nichts zu tun?</b> .....	29
4.1	Rolle Gleichstellungsbeauftragte: Was kann ich tun? .....	30
4.2	Das Unternehmen/die Verwaltung: Welcher Rahmen sollte gesetzt sein? ..	30
4.3	Die Führungskräfte: Was ist die Aufgabe des/der Vorgesetzten, damit die Auszeit eine gute Grundlage für den Wiedereinstieg ist? .....	31
4.4	Was ist die Aufgabe der Eltern in der Auszeit? .....	31
4.5	Ideen/Vorschläge/Maßnahmen .....	32
<b>5</b>	<b>Der Wiedereinstieg – so gelingt er</b> .....	40
5.1	Konflikte beim Wiedereinstieg .....	43
5.2	Rolle der Gleichstellungsbeauftragten: Was kann ich tun? .....	45
5.3	Das Unternehmen/die Verwaltung: Welcher Rahmen sollte gesetzt sein? ..	46
5.4	Die Führungskräfte: Was ist die Aufgabe des/der Vorgesetzten, damit der Wiedereinstieg gelingt? .....	48
5.5	Was ist die Aufgabe der Eltern beim Wiedereinstieg? .....	49
5.6	Ideen/Vorschläge/Maßnahmen – eine Auswahl aus Best-Practice-Ansätzen	51

<b>6</b>	<b>Checklisten</b> .....	65
6.1	Ausstiegsgespräch Vorgesetzte/r – Mitarbeitende/r .....	65
6.2	Workshop zum Ausstieg mit oder ohne Mentor/innen .....	66
6.3	Mögliche Inhalte einer Wissensbroschüre für „Aussteiger/innen“ .....	67
6.4	Mögliche Themen für ein Elternnetzwerk .....	68
6.5	Mögliche Konflikte beim Wiedereinstieg .....	68
6.6	Mögliche Struktur für den Wiedereinstieg .....	69
6.7	Möglicher Ablauf eines Begrüßungs-Workshops für Wiedereinsteiger/innen .....	69
6.8	Möglicher Seminarablauf für Wiedereinsteiger/innen .....	70
<b>7</b>	<b>Links</b> .....	72
<b>8</b>	<b>Netzwerke</b> .....	74
<b>9</b>	<b>Literatur</b> .....	75

# 1 Vorwort

Ist es wirklich notwendig, den Wiedereinstieg von Eltern nach der Elternzeit in den Blick zu nehmen? Das war doch früher nicht nötig. Ist es für den Unternehmer bzw. die Unternehmerin wirklich interessant, Eltern wieder zu integrieren? Welche Argumente stehen Gleichstellungsbeauftragten zur Verfügung? Was könnte Vorgesetzte motivieren, Eltern in der Elternzeit oder danach als Mitarbeitende im Team zu haben? Welche Prozesse müsste ein/e Personalverantwortliche/r in den Blick nehmen, damit der Wiedereinstieg gut gelingt?

Diese Broschüre gibt Ihnen einen Überblick rund um das Thema Wiedereinstieg. Das Thema ist vielfältig und kann in viele „Tiefen“ führen, die in einer Broschüre nicht abzubilden sind. Da der Wiedereinstieg ein gesellschaftlich relevantes Thema ist, sind Trends auch tagesaktuell – und damit in einer Broschüre nicht mit aller Aktualität darstellbar (Stand August 2011). Die Sammlung von Links erleichtert daher die Antwort auf die Frage „Was ist jetzt gerade aktuell?“ Die Ideen und Vorschläge sollen anregen, können aber die konkrete Ausarbeitung von Maßnahmen im Unternehmen oder der Verwaltung nicht ersetzen. In der Linksammlung finden Sie bei den jeweiligen Internetadressen auch Checklisten und Best-Practice-Ansätze, die weiterhelfen können. Wenn Sie mit dieser Broschüre als Beteiligte/r am Prozess das Thema Wiedereinstieg voranbringen, ist das Wichtigste getan: Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird gesteigert, das Unternehmen hat einen betriebswirtschaftlichen Nutzen und die Familien erhalten Gestaltungsspielräume für den Beruf und die Familie.

In der Broschüre findet sich immer wieder das Thema „Familienfreundlichkeit“. Der Wiedereinstieg ist ein Baustein in einem familienfreundlichen Unternehmen. Mancher Unternehmer oder Verwaltungsleiter denkt dabei an große Maßnahmen wie Betriebskindergärten oder Teilzeit. Familienfreundlichkeit ist wesentlich mehr als diese beiden Schlagworte. Ein Anruf des/der Vorgesetzten oder Personalverantwortlichen in der Krippe, mit dem Hinweis, dass der bzw. die Mitarbeiter/in wirklich bald benötigt wird, kann genauso familienfreundlich sein, wie die Kantine für Familienangehörige zu öffnen! Seien Sie neugierig auf die Ideen in dieser Broschüre und auf die Vertiefungen durch die Links, die Netzwerke und die Literaturhinweise.

Im ersten Abschnitt finden Sie Zahlen, Daten und Fakten, die beim Überzeugen helfen oder die bereits getroffene Entscheidung bestätigen. So kann ein Unternehmer sehen, dass es betriebswirtschaftlich sinnvoll ist, Geld in Maßnahmen für den Wiedereinstieg zu stecken. Gleichstellungsbeauftragte finden Argumentations„futter“, um ihr Umfeld zu überzeugen. Vorgesetzte oder Personalverantwortliche werden vielleicht neugierig, welche Möglichkeiten arbeitende Eltern „mitbringen“. Eltern, die überlegen, ob ein (früher?) Wiedereinstieg gut ist oder wie sich der Wiedereinstieg auswirkt, finden ebenfalls Studien zu diesem Aspekt. Auf dem Markt befinden sich viel mehr Untersuchungen, die ähnliche Ergebnisse aufzeigen. Das Thema Wiedereinstieg ist also wichtig für alle Beteiligten. Wenn Sie diese Überzeugung oder Bestätigung nicht benötigen, überspringen Sie diesen Abschnitt.

Die weiteren Abschnitte beschäftigen sich dann mit dem Wiedereinstieg selbst. Damit der Wiedereinstieg gelingt, ist schon der Ausstieg vor der Elternzeit aktiv zu gestalten. In diesem Abschnitt finden Sie Anregungen und Erfahrungen, was Eltern, Unternehmen, Vorgesetzte und als Multiplikatoren die Gleichstellungsbeauftragten in dieser Phase tun können, damit der Ausstieg einen guten (und frühen?) Wiedereinstieg möglich macht.

Auch die Zeit des Ausstiegs selbst ist wichtig, damit der Wiedereinstieg erfolgreich sein kann. Was können das Unternehmen, der oder die Vorgesetzte mit den Kollegen sowie die Eltern selbst tun, um „dranzubleiben“? Auch hier erhält die Gleichstellungsbeauftragte Argumente und Ideen in viele Richtungen, um als Multiplikatorinnen zwischen Mitarbeitenden und Unternehmen aktiv sein zu können.

Der nächste Abschnitt beschäftigt sich mit dem Wiedereinstieg selbst – also dem Kern, der dieser Broschüre den Namen gibt. Hier finden Sie Tipps, konkrete Vorschläge für Maßnahmen, Erfahrungen von Unternehmen. Aus dieser Sammlung können sich dann alle Beteiligten am Prozess „Wiedereinstieg“ das Passende auswählen und umsetzen.

In den letzten Abschnitten finden Sie eine Sammlung von Links und Netzwerk-Möglichkeiten. Den Abschluss bildet eine Literaturliste zum Thema.

Am Wiedereinstieg sind viele verschiedene Personen und Funktionen beteiligt. Da sind zunächst die Eltern selbst. Im Unternehmen treffen werdende oder arbeitende Eltern auf Vorgesetzte, Personalverantwortliche und Gleichstellungsbeauftragte. Der Unternehmer oder die Unternehmerin selbst trägt die letztendliche Verantwortung für den Rahmen und die Prozesse, in denen der Wiedereinstieg gestaltet werden kann. Die einzelnen Phasen des Wiedereinstiegs werden aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet, so dass die verschiedenen Personen und Funktionen sich wieder finden und Ideen erhalten können.

In dieser Broschüre wird das Thema Wiedereinstieg als der Wiedereinstieg von Eltern in den Beruf definiert. Wiedereinsteiger sind auch Mitarbeitende, die nach längerer Erkrankung oder nach der Pflege von Angehörigen in den Beruf zurückkehren. Einiges aus dieser Broschüre ist für diese beiden Mitarbeitergruppen ohne Anpassung übertragbar. Die beiden letztgenannten Mitarbeitergruppen unterscheiden sich aber im „Ausstieg“. Dieser ist bei Erkrankung oder der Pflegenotwendigkeit nicht geplant und oft kurzfristiger als eine Schwangerschaft.

Wiedereinsteiger werden in vielen Fällen Frauen und damit Mütter sein. Väter, die die Vätermomente bei der Elternzeit in Anspruch nehmen, sind nach wie vor in der Minderheit. Wer nach den zwei Monaten wieder zurückkehrt, wird nicht als „Wiedereinsteiger“ wahrgenommen. Zwei Monate werden oft mit Vertretungen im Kollegenumfeld überbrückt. Der Vater ist dann einfach nach einem etwas längeren „Urlaub“ wieder da. Väter, die mehr Elternzeit als Mütter nehmen, sind ebenfalls in der Minderheit. Wiedereinsteiger sind also zu einem großen Anteil Frauen bzw. Mütter. Daher finden Sie in den entsprechenden Studien mehr Aussagen zu Müttern als zu Vätern. Wünschenswert wäre, wenn es hier eine eher skandinavische Kultur gäbe, wo Väter mit einem größeren Anteil Elternzeit nehmen. Die Gründe sind wohl eher auf der Ebene der Gesetzgeber und in der gesellschaftlichen Bewertung von „Elternarbeit“ zu suchen.

Der Ausstieg und der Wiedereinstieg ist von rechtlichen Rahmenbedingungen gekennzeichnet. Es würde den Rahmen dieser Broschüre sprengen, auch darauf einzugehen. Sie werden hier z. B. nichts zur Teilzeit in Elternzeit finden, wenn Sie die rechtlichen Grundlagen dafür suchen. Zur Notwendigkeit von flexiblen Arbeitszeiten und Argumenten dafür werden Sie fündig.



Noch ein Wort zur „Geschlechtlichkeit“: In dieser Publikation wird sorgsam auf gendergerechte Formulierungen geachtet. Sollte dies punktuell nicht gelungen sein, so ist dies keiner inhaltlichen Wertung, sondern allein der Lesbarkeit geschuldet.

Viele gute Ideen beim Lesen und Studieren und viel Erfolg beim Integrieren einer immer wichtiger werdenden Zielgruppe in den betrieblichen Ablauf. Allen Eltern ebenso gute Ideen beim Lesen und Studieren und ein erfolgreiches Vereinbaren von Familie und Beruf – das ist das Zukunftsmodell der Familien!