

Über die (Un-)Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Franziska Bischof-Jäggi

Geschäftsführerin Familienmanagement GmbH
Innovative Unternehmerin 2003 – ausgezeichnet durch IDEE-SUISSE®

Einleitung

Oft werde ich mit der Frage konfrontiert, wie die richtige Balance zwischen Familie und Beruf gefunden werden kann. Und immer wieder werde ich nach Kriterien gebeten, welche den Spagat zwischen Beruf und Familie verkleinern sollen. Doch muss ich enttäuschend eingestehen, dass ich diese Antwort nicht geben kann. Die Voraussetzungen sind dafür zu unterschiedlich, die Ressourcen der einzelnen Personen und Unternehmen zu individuell und die bereits gemachten eigenen Erfahrungen ebenfalls. Kommt hinzu, dass sich die Anforderungen einer Familie von Jahr zu Jahr ändern. Eine Zweielternfamilie mit einem Einzelkind hat klar andere Bedürfnisse als eine alleinerziehende Frau mit zwei pubertierenden Jugendlichen. Eine 55jährige Singlefrau, welche ihre pflegebedürftige Mutter unterstützt hat andere Vereinbarkeitsprobleme zu lösen als ein von seinen Kindern getrennt lebender Wochenendpapa.

Und dennoch. Im Bewusstsein um diese verschiedenen Voraussetzungen und Ausgangslagen möchte ich einen Versuch wagen und – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – einen einfachen Kriterienkatalog entwerfen. Er soll mögliche Anstösse für eigene Lösung geben und zum Reflektieren der eigenen Situation anregen.

Voraussetzungen für Work-Life-Balance

Wer sich zum ersten Mal mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie – oder zu Neudeutsch Work-Life-Balance – auseinandersetzt, assoziiert gerne mit dem Bildnis einer Waage: In die eine Waagschale wird der Beruf gelegt, in die andere Waagschale das Privatleben / die Familie. Ausgeglichenheit ist das Ziel. D.h. beide Seiten gleich stark gewichten? Doch so einfach ist es nicht! Die Waagschalen sind nämlich auch ausgeglichen, wenn Beruf und Familie / Privatleben beide gleich stark belastend sind – es braucht lediglich gleich viel Gewicht auf beiden Seiten! Der Vergleich mit der Waage ist zu einfach. Kommt hinzu, dass Work-Life-Balance mehr als zwei Ebenen umfasst:

1. **Die individuelle Ebene**
2. **Die wirtschaftliche Ebene**
3. **Die gesellschaftliche Ebene**

Alle drei Ebenen sind mit einem Kreislauf zu vergleichen. D.h. auf allen drei Ebenen muss permanent an folgenden Themen gearbeitet werden:

- a) **Weiche Faktoren: Bewusstseinsbildung**
- b) **Harte Faktoren: Strukturen schaffen**
- c) **Umsetzung von a) und b)**
- d) **Dauernde Überprüfung von c) und wenn nötig Anpassungen an individuelle, wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen**

Das alles tönt sehr komplex – und ist es auch! Genau wie das reale Leben selbst eben ist!

Gelebte Work-Life-Balance - ein paar Gedankenanstösse

Im Folgenden sollen die oben erwähnten Ebenen mit Inhalt gefüllt werden, wobei ich nochmals darauf hinweisen möchte, dass die Liste kein Anspruch auf Vollständigkeit erhebt, sondern lediglich die Komplexität der Thematik aufzeigt und zu eigenen Gedanken und Lösungen anregen soll.

1. Die individuelle Ebene

Was heisst es, als Frau im Beruf Verantwortung zu tragen (allenfalls sogar sein eigenes Unternehmen zu führen) und gleichzeitig eine interessante und befriedigende Partnerschaft zu führen, Kinder gross zu ziehen und sich selbst und seinen Freundeskreis dabei nicht auf der Strecke lassen?

a) weiche Faktoren

- Wie sind die Einstellung und die Unterstützung der Familie der Berufstätigkeit der Frau gegenüber? Wie offen ist die Familie Veränderungen gegenüber?
- Werden der Partner und die Familie bei wichtigen Entscheidungen mit einbezogen?
- Wie risikofreudig ist die Frau selbst? Wie gut kann sie zwischen Beruf und Familie trennen? Wie gut kann sie NEIN sagen?
- Wie geht die berufstätige Frau mit Belastungen um? Werden eigene Gefühle ernst genommen?
- Wie ist der Umgang mit Stress, Fehlern und Misserfolgen in der Familie und in der Partnerschaft?
- etc.

b) harte Faktoren

- Wie sieht die Arbeitsteilung im Haushalt und bei der Kinderbetreuung aus? Sind die Verantwortlichkeiten auf beide verteilt oder einseitig belastend?
- Wer organisiert Einladungen und Familienanlässe?
- Wie regelmässig finden Ausgangstermine mit dem Partner statt?
- Wie wichtig ist die eigene Gesundheit? Wird auf regelmässige und gesunde Ernährung geachtet? Wird dem Schlaf und der Erholung genügend Raum beigemessen?
- Hat eigene Freizeit und Sport in der Terminplanung seinen festen Platz?
- Ist die Berufstätigkeit eine Voll- oder eine Teilzeitarbeit?
- Ist das Arbeitsumfeld klar definiert und abgegrenzt? Ist die Berufstätigkeit adäquat entgeltet?
- Hat die Familie eigene gemeinsame Austauschgefässe? Z.B. Familienrat, gemeinsame Essenszeiten, gemeinsamer Wochenabend, gemeinsame Erlebnisse?
- etc.

2. Die wirtschaftliche Ebene

Was bedeutet familienbewusste Unternehmensführung? Was heisst die privaten Bedürfnisse von Mitarbeitenden ebenso ernst zu nehmen wie die unternehmerischen Zielsetzungen und ein permanenter Interessensausgleich zwischen beiden Belangen anzustreben?

a) weiche Faktoren

- Wie sind die Haltung und der Umgang des Unternehmens gegenüber Belastungen von familiärer Seite her? Werden private Bedürfnisse und Verpflichtungen ernst genommen und – nach Möglichkeit – berücksichtigt?
- Wie weit wird flexible Arbeitszeitgestaltung und Telearbeit im Unternehmen akzeptiert?
- Wie reagiert das Team und der/die Vorgesetzte auf familienbedingte Absenzen?
- Wie wird mit einem NEIN umgegangen?

- Wie wichtig sind dem Unternehmen die Gesundheit und das persönliche Wohlbefinden seiner Angestellten?
- etc.

b) harte Faktoren

- Gibt es Räume im Unternehmen, um Kinder in Notfallsituationen mit ins Unternehmen nehmen zu können? Z.B. Spielecken, Hausaufgabenplätze, Krankenzimmer
- Wie umgesetzt ist die Gleichstellung von Mann und Frau im Unternehmen? Lohngleichheit, Männer-Frauenanteil in allen Stufen etc.
- Werden Teilzeitpensen für Männer und Frauen nach Möglichkeit unterstützt und Job- und Top-Sharingstellen ins Auge gefasst? Wie geregelt sind Stellvertretungen, um Teilzeitangestellte auch wirklich Teilzeit arbeiten zu lassen? Haben Teilzeitangestellte und Mitarbeitende mit familiären Verpflichtungen gleich grosse Weiterbildungs- und Karrierechancen?
- Gibt es familienbewusste Ferienregelungen?
- Unterstützt das Unternehmen familienexterne Kinderbetreuung? Z.B. durch finanzielle Beteiligung, durch die Mitgliedschaft beim Familienservice, bei Childcare Service oder bei work&life oder durch den Aufbau einer eigenen Kinderkrippe?
- Gibt es flexible Arbeitsmodelle? Z.B. Teleworking, Jahresarbeitszeit, Verschiebung von Arbeitstagen.
- etc.

3. Die gesellschaftliche Ebene

Was heisst es, in einer Gesellschaft zu leben, in der klassische Familienformen ebenso vorkommen wie Patchworkfamilien, Eineltern- und Stieffamilien? Was bedeutet es, doppelverdienende Eltern, teilzeiterwerbstätige Eltern und traditionelle Einelterneinkommensfamilien als gleichwertig zu sehen?

a) weiche Faktoren

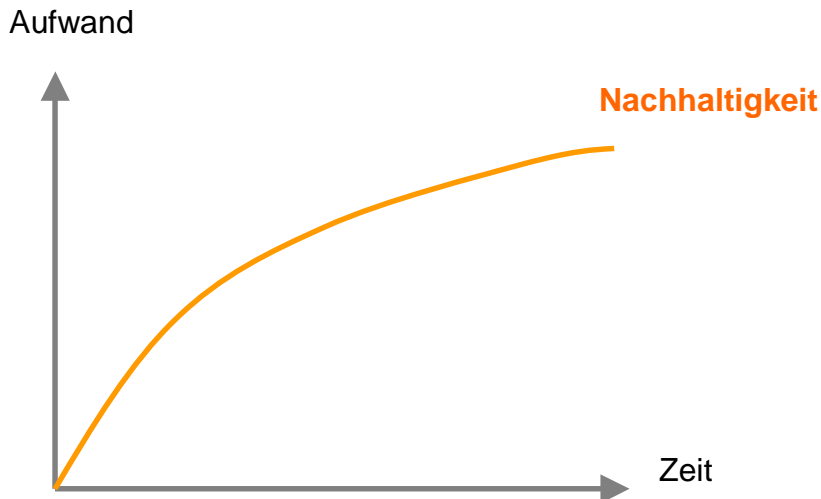
- Wie akzeptiert sind die verschiedenen Familienformen? Sind doppelverdienende Eltern gleich anerkannt wie traditionelle Einelterneinkommensfamilien?
- Sind Rollenumkehrungen von Frau und Mann bloss geduldet oder wertungsfrei in der Gesellschaft lebbar?
- Ist die berufstätige Frau nur dann akzeptiert, wenn das Einkommen des Mannes für die Familie nicht ausreicht? Oder wird eine Frau auch gefördert und unterstützt, wenn sie aus blossem „Interesse“ auch nach der Familiengründung weiter arbeitet?
- Wie akzeptiert ist eine Vollzeitstelle einer erwerbstätigen Mutter?
- Welcher Stellenwert wird familienexterner Kinderbetreuung in der Gesellschaft beigemessen?
- Welches Mitspracherecht haben Kinder in dieser Gesellschaft?
- etc.

b) harte Faktoren

- Wie gefördert werden Projekte im Bereich familienexterne, erwerbskompatible Kinderbetreuung? Kinderkrippen, gemeindliche Mittagstische, Schulferienprojekte, Randzeitenbetreuungen, öffentliche Tagesschulen etc.
- Sind Lösungen in Krankheitsfällen von Lehrpersonen geregelt?
- Wie sieht die nachbarschaftliche, verwandtschaftliche oder gar generationenübergreifende Unterstützung aus betreffend familienexterner Kinderbetreuung?
- Wie gross sind die Ausgaben für die Sozialleistungen für Familien und Kinder im Verhältnis zum Bruttoinlandprodukt in der CH?
- Wie umgesetzt sind Kinderparlamente in den einzelnen Kantonen und welches Gewicht haben sie? Wie vertreten sind die Interessensgruppen in einzelnen Ämtern und Kommissionen (Kinder, erwerbstätige Eltern, Alleinerziehende etc.)

Work-Life-Balance und der Faktor Zeit

Wie eingangs beschrieben, verändern sich die Bedürfnisse und Anforderungen einer Familie permanent. Das bedeutet, einmal umgesetzte und in Kraft getretene Massnahmen müssen einer dauernden Überprüfung standhalten und wenn nötig, Anpassungen an individuelle, wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen in Kauf nehmen. Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist ein nie abgeschlossener Prozess!



Wiederum bezogen auf die einzelnen Ebenen möchte ich abschliessend drei Kernaussagen formulieren:

- **Individuelle Ebene:** Work-Life-Balance gelangt nicht von Heute auf Morgen aus dem Ungleichgewicht. Auch das Zurück in die Balance ist ein Prozess, der nicht von Heute auf Morgen geschieht. Er braucht viele kleine Teilprojekte und Massnahmen.
- **Gesellschaftliche Ebene:** Damit die Work-Life-Balance gelebt werden kann, muss sich auch die Gesellschaft entwickeln. Nur wenn Männer *im* Haus gleichberechtigt sind, können Frauen *draussen* gleichberechtigt sein.
- **Wirtschaftliche Ebene:** Die Sensibilisierung und Optimierung der Work-Life-Balance soll vielschichtig angegangen werden, damit die Wichtigkeit der Thematik sowohl gegen innen wie auch gegen aussen hin wahrgenommen wird und Wirkung zeigt (Change Management auf vielen Ebenen: zeitlich, örtlich, hierarchisch etc.).

Ich wünsche Ihnen viel Glück, Mut und Ausdauer beim Arbeiten an Ihrer eigenen Work-Life-Balance! Weitere Infos zum Thema finden Sie unter www.familienmanagement.ch