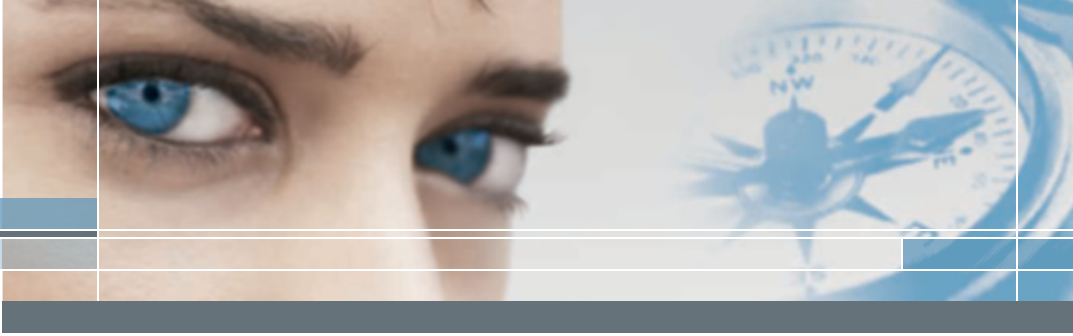




ROMAN HERZOG

INSTITUT

WIE VIEL FAMILIE VERTRÄGT DIE MODERNE GESELLSCHAFT?

Jörg Althammer / Michael Böhmer / Dieter Frey /
Stefan Hradil / Ursula Nothelle-Wildfeuer /
Notburga Ott / Berta van Schoor / Susanne Seyda

WIE VIEL FAMILIE VERTRÄGT DIE MODERNE GESELLSCHAFT?

WIE VIEL FAMILIE VERTRÄGT DIE MODERNE GESELLSCHAFT?

Jörg Althammer / Michael Böhmer / Dieter Frey /
Stefan Hradil / Ursula Nothelle-Wildfeuer /
Notburga Ott / Berta van Schoor / Susanne Seyda

Inhalt

	Randolf Rodenstock Vorwort	6
1	Michael Böhmer Das demografische Szenario	9
2	Berta van Schoor / Susanne Seyda Die individuelle Perspektive: Die Zufriedenheit von Männern und Frauen mit Familie und Beruf	23
3	Die Perspektive der Familie	43
3.1	Notburga Ott Familie in der modernen Gesellschaft	44
3.2	Jörg Althammer Sozialpolitische Inklusion zwischen Familie und Staat	56
3.3	Ursula Nothelle-Wildfeuer Arbeit und Familie aus der Sicht der christlichen Sozialethik	68
4	Die Perspektive der Unternehmen	83
4.1	Stefan Hradil Mehr Familienfreundlichkeit durch neue Machtverhältnisse auf dem Arbeitsmarkt	84
4.2	Dieter Frey / Tanja Peter / Gina Dirmeier Die Relevanz von Führung in Unternehmen und Familien	99
5	Jörg Althammer / Michael Böhmer / Dieter Frey / Stefan Hradil / Ursula Nothelle-Wildfeuer / Notburga Ott / Berta van Schoor / Susanne Seyda Die Zukunft der Familie sichern: ein modernes Familienkonzept in zehn Punkten	120
	Die Autoren	123

Vorwort



Die Familie wird gemeinhin als Kern der Gesellschaft, als ihr kleinstes Element, betrachtet. Als solche übernimmt sie wichtige Funktionen, wie die Sozialisation oder die wirtschaftliche Unterstützung, indem Kinder oder andere schutz- und pflegebedürftige Personen versorgt werden. Doch die Gesellschaft hat sich über die Jahrhunderte gewandelt. Familie wird immer weniger gelebt. Die Stabilität von Familien ist erheblich gesunken. Ehemals klare und wertgebende Strukturen brechen auseinander. Der Institution Familie droht ein Bedeutungsverlust. Damit einher gehen Probleme bei der Teilhabe am Berufsleben, bei der sozialen Sicherung und bei der Verteilung des Wohlstands. Versagt die Familie oder doch die Gesellschaft? Wie kann Familie unter diesen widrigen Bedingungen funktionieren? Was macht Familie heute noch aus?

Dies sind besonders drängende Fragen angesichts der bevorstehenden demografischen Entwicklung in Deutschland und vielen anderen modernen Industriestaaten. Bei der Analyse der Ausgangssituation war uns am Roman Herzog Institut (RHI) klar, dass wir die Zukunft der Arbeit nicht isoliert und unabhängig von der Zukunft der Familie betrachten dürfen. Im Sommer 2010 habe ich daher namhafte Experten unterschiedlicher Disziplinen zu einem moderierten Workshop eingeladen, um die Entwicklungen von Familie und Erwerbsleben in ihren wechselseitigen Abhängigkeiten zu diskutieren. In weiteren Diskussionen und in einem Streitgespräch im Frühjahr 2011 wurde dann die bewusst provokante Frage gestellt, wie viel Familie die moderne Gesellschaft verträgt. Deutlich wurde dabei, dass diese nicht nur viel Familie verträgt, sondern Familie geradezu braucht.

Mit der vorliegenden Publikation wollen wir nun einen größeren Leserkreis einladen, über neue Wege zu einer gerechteren Familien- und Arbeitsmarktpolitik nachzudenken. Mit dem Buch spannen wir einen Bogen vom individuellen Blickwinkel über die Perspektive der Familie bis hin zur Sicht der Unternehmen auf das Thema. Im Einzelnen wird zum Beispiel die individuelle Lebens- und Arbeitszufriedenheit diskutiert, die Bedeutung der Ehe als staatliche Institution analysiert und es werden neue Konzepte einer gerechten Familienpolitik präsentiert. Die Experten finden dabei – jeweils aus der Sicht ihrer Fachdisziplin – teilweise unterschiedliche und teilweise ähnliche Antworten auf die Frage nach den zukünf-

tigen Herausforderungen für die Familie. Einig sind sich alle, dass die Familie nach wie vor ein wichtiger Bestandteil unserer Gesellschaft ist und dass ein zukunftsfähiges Familienbild Rahmenbedingungen braucht, die beiden Geschlechtern gleichermaßen Teilhabe und individuelles Engagement in Familie und Beruf ermöglichen. Kurz gefasst fordern die einzelnen Autoren Folgendes:

Michael Böhmer zeigt die ökonomischen Herausforderungen für die Zukunft der Familie zunächst anhand von Fakten zur demografischen Entwicklung in Deutschland auf. Er weist darauf hin, dass sich Geburtenraten und Lebenserwartung nur sehr begrenzt von der Politik beeinflussen lassen. Die demografischen Konsequenzen werden vor allem in Form eines wachsenden Fachkräftemangels und einer steigenden Erwerbsbeteiligung von Frauen sichtbar werden. Dies stellt die Familie als Kern der Gesellschaft vor große Herausforderungen, die nur durch gemeinsame Anstrengungen von Politik, Unternehmen und Familien gelöst werden können.

Berta van Schoor und Susanne Seyda nähern sich dem Thema über die Lebens- und Arbeitszufriedenheit von Männern und Frauen. Sie konstatieren, dass sich der gesellschaftliche Wandel vor allem in einer veränderten Arbeitswelt niederschlägt, in der sich die vormals klare Rollenaufteilung zwischen Mann und Frau auflöst. Männer möchten sich heute oftmals aktiv an der Kindererziehung beteiligen, wohingegen Frauen stärker als bisher am Berufsleben partizipieren wollen. Die Auswertung des Sozio-oekonomischen Panels zeigt, dass Männer und Frauen mit der von ihnen gewählten Form der Arbeitsteilung gleichermaßen zufrieden sind. Allerdings gilt dies nicht für sogenannte Dual-Career-Paare, die oft an unzureichenden Möglichkeiten scheitern, Familie und Beruf zu vereinbaren.

Notburga Ott betrachtet die Familie im ökonomischen Sinne als eine Institution der Wohlfahrtsproduktion. Sie geht der Frage nach, ob es dieser Institution überhaupt noch bedarf und wenn ja, welche Aufgaben ihr noch zufallen. Die wirtschaftliche Entwicklung habe nämlich auch einen starken familialen Wandel mit sich gebracht. Die Autorin argumentiert, dass dieser Wandel zu veränderten, das heißt fragileren, Austauschbeziehungen innerhalb der Familie geführt hat. Anders als in der Vergangenheit ist die innerfamiliäre Arbeitsteilung mit der Spezialisierung auf Markt- oder Hausarbeit dadurch nicht mehr effizient. Als besondere Herausforderung an die moderne Familie formuliert die Autorin die Bildung und den Erhalt des Humankapitals. Diese Aufgabe ist nach ihrer Auffassung nur mithilfe der gesamten Gesellschaft zu meistern.

Jörg Althammer hebt den Aspekt der sozialpolitischen Inklusion hervor. Diese erfolgt einerseits über den Arbeitsmarkt und andererseits über die Familie. Allerdings sind beide Sphären von großen strukturellen Veränderungen betroffen, zum Beispiel durch eine Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse oder durch Familienmodelle jenseits der traditionellen Rollenaufteilung. Immer mehr Menschen sind – so die These des Autors – unzureichend sozialpolitisch integriert. Unter diesen veränderten Bedingungen wird eine Reform der sozialen Sicherungssysteme in Deutschland unumgänglich. Der Beitrag liefert Ansatzpunkte für eine verbesserte Familienförderung, weist jedoch gleichzeitig darauf hin, dass solche Reformen in ein stimmiges Gesamtkonzept eingebettet sein müssen.

Ursula Nothelle-Wildfeuer beleuchtet die Zukunft der Familie aus der Warte der christlichen Sozialethik. Sie betont, dass Arbeit und Familie nicht getrennt voneinander betrachtet werden dürfen. Systematisch analysiert sie den Bereich Arbeit und die Institution Familie im Hinblick auf ihre anthropologisch-ethische Bedeutung. Daran schließt sich eine Auseinandersetzung mit dem Konzept der sozialen Gerechtigkeit an. Schließlich überträgt die Autorin die Erkenntnisse auf Unternehmen und betont, dass es langfristig auch im Sinne der Unternehmen selbst ist, Familien durch entsprechende Vereinbarkeitsangebote zu unterstützen.

Stefan Hradil betrachtet die Implikationen der demografischen Entwicklung für den Arbeitsmarkt aus soziologischer Sicht. Er erläutert, dass sich in naher Zukunft die Machtverhältnisse zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern verschieben werden. Besonders die Verhandlungsmacht von Arbeitnehmern in Gesundheitsberufen und von hochqualifizierten Arbeitskräften wird wachsen. Neben der Forderung nach höheren Löhnen werden sich Unternehmen Forderungen nach besseren Vereinbarkeitsangeboten gegenübersehen. Der Autor macht jedoch deutlich, dass solche Angebote nicht nur von den Unternehmen zu unterbreiten sind, sondern dass Unterstützung von Familien auch durch bürgerschaftliches Engagement organisiert werden kann.

Dieter Frey, Tanja Peter und Gina Dirmeier entwickeln ihre Position zur Zukunft der Familie auf Grundlage des Begriffs der Führung. Sowohl in der Arbeitswelt als auch in der Familie bedarf es klarer Führungsleitlinien. Dieser Anspruch wird vielfach nicht erfüllt, beispielsweise bei der Auswahl von Führungskräften, wo Führungskompetenzen im Vergleich zu fachlicher Expertise eine eher untergeordnete Rolle spielen. Daher schlagen die Autoren ein Prinzipienmodell ethikorientierter Führung vor. Das Modell baut auf die Vermittlung grundlegender Werte und trägt damit nicht nur innerhalb von Unternehmen, sondern auch in der Institution Familie. Unternehmen sind so in der Lage, Unternehmenserfolg und Mitarbeiterzufriedenheit gleichermaßen zu fördern. Familien schaffen durch das Prinzipienmodell die Grundlage für ein gelingendes Zusammenleben und eine gesunde Persönlichkeitsentwicklung der Kinder.

Im Schlusskapitel ziehen die Experten ein interdisziplinäres Fazit und verdichten ihre Erkenntnisse zu zehn programmatischen Thesen. Es ist das Anliegen des RHI, mit der vorliegenden Publikation einen Beitrag in der Debatte um ein zeitgemäßes, belastbares Familienkonzept zu leisten. Eine Gesellschaft ist letztlich nur dann zukunftsfähig, wenn es ihr gelingt, die enge Verbindung von Arbeit und Familie als Bereicherung und nicht als Belastung zu empfinden, und wenn sie es schafft, sich tragfähige Rahmenbedingungen für die bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu geben. Dann hat Familie eine Zukunft – und das auch und gerade in einer modernen Gesellschaft.



Prof. Dr. R. Rodenstock
Vorstandsvorsitzender des Roman Herzog Instituts e.V.

Das demografische Szenario¹

1	Einleitung	9
2	Der demografische Rahmen	10
3	Fachkräftemangel	15
4	Konsequenzen für die Erwerbsbeteiligung	16
5	Herausforderungen für die Familie	19
	Literatur	22

1 Einleitung

Demografie erklärt die Hälfte von allem. Für einen Prognostiker langfristiger Entwicklungen, bei denen Menschen eine Rolle spielen, ist dies eine zentrale Erkenntnis – die zudem die Arbeit sehr erleichtert. Zwar fußen Prognosen immer auch auf externen Einflüssen und auf Verhaltensanpassungen der Menschen, die Grundlage einer Prognose über das künftige Verhalten einer Population ist aber stets die Zusammensetzung der Population selbst. Dies gilt für ökonomische wie für soziologische Vorhersagen gleichermaßen.

Dabei ist die Demografie für den Prognostiker ein sehr dankbares Feld. Zwar bestehen auch hier Unsicherheiten über die genaue künftige Entwicklung. Vor massiven Fehlprognosen ist man jedoch weitgehend gefeit. Der Grund ist einfach: Die meisten derjenigen Menschen, über die man in 20 oder 30 Jahren eine Aussage treffen möchte, sind heute bereits geboren. Auch macht die Natur keine großen Sprünge: Geburtenrate und Lebenserwartung sind keinen entscheidenden kurzfristigen Schwankungen unterworfen, die ein langfristiges Szenario infrage stellen würden. Was ein Segen für den Prognostiker ist, ist ein Fluch für den Politiker. Er kann demografische Entwicklungen nur in sehr begrenztem Maße beeinflussen. Allen Bemühungen in der Familienforschung zum Trotz kennt die Wissenschaft die Determinanten des Geburtsverhaltens bislang noch nicht in hinreichendem Maße, um hieraus zielgerichtete Politikoptionen abzuleiten. Mit anderen Worten: Warum die Menschen sich für Kinder entscheiden, weiß man nicht so genau.² Als zentraler politischer Steuerungsparameter für die demografische Entwicklung bleibt somit die Zuwanderung übrig. Gleichwohl gilt auch hier, dass alle gesellschaftlich realistischen Zuwanderungsszenarien eine demografische Entwicklung abmildern oder strecken, nicht aber aufhalten oder umkehren können.

¹ Der Autor dankt Tina Schneidenbach und Michael Steiner für wertvolle Hinweise.

² Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) strebt gegenwärtig im Hinblick auf das Ziel der Steigerung der Geburtenrate an, mit einer Evaluation von ehe- und familienbezogenen Leistungen diese Erkenntnislücke zu schließen.

Aus diesen Gründen wird die künftige demografische Entwicklung in Deutschland im Folgenden weitgehend als Datum aufgefasst; als ein Datum, das man kennen und das man verinnerlichen sollte. Die Aktivitäten von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft konzentrieren sich nicht darauf, diese Entwicklung zu beeinflussen, sondern darauf, deren Konsequenzen zu erfassen und sich bestmöglich auf sie einzustellen. Denn auch wenn Demografie die Hälfte von allem ist, verbleibt eine zweite Hälfte für den Umgang mit der Demografie.

Im vorliegenden Beitrag wird zunächst der demografische Wandel in Deutschland bis zum Jahr 2030 dargestellt (Abschnitt 2). Im Zusammenhang mit den gesamtwirtschaftlichen Aussichten ist eine zentrale Konsequenz der demografischen Alterung eine deutliche Zunahme des Fachkräftemangels (Abschnitt 3). Daraus wiederum ergeben sich Konsequenzen für die Erwerbsbeteiligung unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen (Abschnitt 4). Ein verändertes Erwerbsverhalten betrifft nicht nur die Entwicklung des Arbeitsmarktes, sondern hat langfristig weitreichende Konsequenzen und beinhaltet damit verbundene Herausforderungen für die Gesellschaft – im Speziellen für Familien (Abschnitt 5).

2 Der demografische Rahmen

Der demografische Wandel in Deutschland ist in vollem Gange: Die Bevölkerung schrumpft und altert.³ Während im Jahr 2010 rund 81,5 Millionen Menschen in Deutschland lebten, werden es im Jahr 2030 nur noch etwa 79 Millionen sein. Bis zum Jahr 2060 ist mit einer weiteren Abnahme der Einwohnerzahl auf rund 70 Millionen zu rechnen. Dies entspricht einem Rückgang um circa 14 Prozent gegenüber heute.

Demografische Alterung ist keineswegs ein neues Phänomen. Derartige Prozesse haben bereits in der Vergangenheit die Größe und die Zusammensetzung der Bevölkerung in Deutschland massiv verändert. Neu ist, dass die Auswirkungen der demografischen Entwicklung inzwischen stärker spürbar und damit für die Gesellschaft sichtbarer geworden sind. Dieser Trend wird sich nicht nur fortsetzen, sondern sich ab dem Jahr 2020 deutlich beschleunigen. In der Konsequenz wird die Bevölkerung Deutschlands noch stärker altern und schrumpfen als bisher. Ausdruck dieser demografischen Veränderung sind die bis zum Jahr 2030 zu erwartenden gravierenden Verschiebungen in der Bevölkerungspyramide (Abbildung 1.1).

Es gibt drei Größen, die in ihrem Zusammenspiel die Bevölkerungszahl und die Bevölkerungsstruktur eines Landes bestimmen: Fertilität, Mortalität und Zuwanderung. Künftige demografische Veränderungen werden zum einen durch die weitere Entwicklung dieser Größen bestimmt, zum anderen aber bereits durch die vergangenen Ausprägungen dieser Determinanten. So führt eine gestern niedrige Geburtenzahl dazu, dass es heute weniger

3 Die folgenden Ausführungen stützen sich auf die Variante 1-W2 der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamts (2009) und auf den Prognos Deutschland Report 2035 (Prognos, 2010).

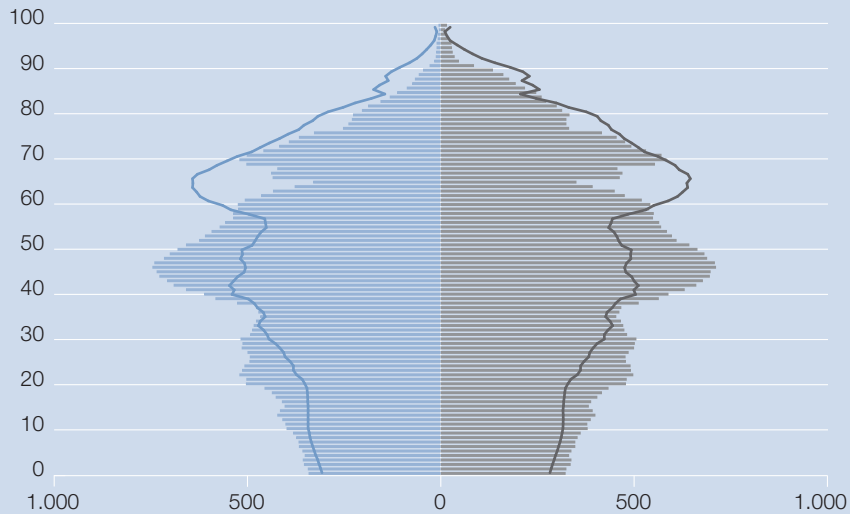
Alterspyramide in Deutschland

Abbildung 1.1

in den Jahren 2010 und 2030, Männer und Frauen in 1.000

■ Männer 2010 ■ Frauen 2010 — Männer 2030 — Frauen 2030

Alter, in Jahren



Quellen: Statistisches Bundesamt, 2009; Prognos, 2010

potenzielle Mütter gibt, was wiederum die künftige Geburtenzahl verringert. Der in diesem Abschnitt dargestellten Bevölkerungsprognose liegen folgende Annahmen zugrunde:

- Die Geburtenhäufigkeit je Frau wird in Deutschland im Bereich ihres gegenwärtigen Niveaus bleiben. Im Vergleich zu anderen europäischen Ländern wie Frankreich, Norwegen oder Schweden ist das Geburtenniveau, gemessen an der zusammengefassten Geburtenziffer⁴, hierzulande sehr niedrig. Diese Kenngröße lag im Jahr 2009 in Frankreich bei 2,0 Kindern je Frau. Eine deutsche Frau bekommt hingegen im Verlauf ihres Lebens

4 Die zusammengefasste Geburtenziffer gibt für die gebärfähigen Frauen eines Kalenderjahres im Alter zwischen 15 und 49 Jahren die durchschnittliche Zahl der lebend geborenen Kinder an. Sie wird auf der Grundlage aller Geburten der Frauen im gebärfähigen Alter innerhalb eines Kalenderjahres berechnet. Dabei wird angenommen, dass die erreichte Kinderzahl je Frauenjahrgang statistisch betrachtet endgültig ist. Diese Annahme ist jedoch nicht unproblematisch, da Frauen die Familiengründung zunehmend in ein höheres Alter verschieben. Damit besteht die Gefahr, dass die endgültige Kinderzahl zu niedrig geschätzt wird. Obgleich grundsätzlich keine Zweifel an der im europäischen Vergleich niedrigen zusammengefassten Geburtenziffer für Deutschland bestehen, kann die gegenwärtig statistisch ausgewiesene Zahl die tatsächliche Entwicklung dennoch unterzeichnen.

knapp 1,4 Kinder (Eurostat, 2011). Bestandserhaltend ist ein Wert von 2,1 Kindern je Frau. Dieser Wert wurde in Deutschland seit dem Jahr 1969 nicht mehr erreicht.

- Die Lebenserwartung eines im Jahr 2030 geborenen Kindes beträgt für Jungen 80,9 Jahre und für Mädchen 85,7 Jahre. Dieser Trend der zunehmenden Lebenserwartung wird auch darüber hinaus fortbestehen; eine Obergrenze scheint für Deutschland bislang nicht in Sicht. Diese Entwicklung wird von einer Annäherung der Lebenserwartung zwischen Männern und Frauen von heute 5,2 auf 4,7 Jahre im Jahr 2030 begleitet. Gleichzeitig steigt die sogenannte fernere Lebenserwartung. Sie bezeichnet für jedes bereits erreichte Lebensjahr die davon ausgehend noch zu erwartenden Lebensjahre. Heute kann ein 60-jähriger Mann im Durchschnitt erwarten, dass er noch rund 21 Jahre lebt, eine gleichaltrige Frau noch rund 25 Jahre. Im Jahr 2030 kann ein dann 60-jähriger Mann noch mit fast 24 Jahren, eine gleichaltrige Frau mit rund 27 Lebensjahren rechnen.
- Deutschland wird, wie in vielen Jahren in der Vergangenheit, ein Nettoeinwanderungsland sein. Bis zum Jahr 2030 beträgt die kumulierte Nettozuwanderung annahmegemäß 3,4 Millionen Personen. Dabei sind ein allmählicher Anstieg des Saldos aus Zu- und Fortzügen auf 200.000 Personen bis zum Jahr 2020 und ein anschließend konstantes Niveau unterstellt.

Die künftige Nettozuwanderung kann nicht ausschließlich – und schon gar nicht linear – aus der Entwicklung vergangener Wanderungsbewegungen abgeleitet werden. Ihre Entwicklung hängt zum einen maßgeblich von den künftigen politischen, wirtschaftlichen und vor allem demografischen Trends in den Herkunftsländern ab. Zum anderen wird sie durch die Einwanderungspolitik und die Attraktivität Deutschlands als Zuwanderungsland bestimmt. Die Höhe der unterstellten Nettozuwanderung ist deshalb mehr als plausible Annahme denn als Prognose zu interpretieren: Aufgrund häufig wechselnder Rahmenbedingungen für die Zuwanderung nach Deutschland kann kein verlässlicher Trend gezeichnet werden. Da die zuziehenden Personen im Durchschnitt jünger sind als der Bevölkerungsbestand und als die Auswanderer aus Deutschland, stellt sich für die Bevölkerung Deutschlands insgesamt ein Verjüngungseffekt ein.

Eine höhere Qualität als die Prognose der Zuwanderung haben die Prognosen der Fertilität und der Mortalität. Die Annahme über die Geburtenhäufigkeit ist eine plausible Fortschreibung der Entwicklung der vergangenen Jahrzehnte. Trotz aller Maßnahmen mit dem Ziel der Steigerung der Geburtenrate ist diese seit den 1970er Jahren (in Westdeutschland) weitgehend konstant. Die weiter, künftig aber langsamer steigende Lebenserwartung beruht auf der einen Seite auf positiven Faktoren wie medizinisch-technischem Fortschritt, körperlich weniger belastenden Arbeitsbedingungen und einer mit zunehmendem Wohlstand steigenden Präferenz für Gesundheitsleistungen. Auf der anderen Seite sind einige Verbesserungspotenziale wie die Säuglingssterblichkeit heute bereits weitgehend ausgeschöpft. Dies bedingt einen langsameren Anstieg der Lebenserwartung als in der Vergangenheit.

Der starke Bevölkerungsrückgang in den nächsten 20 Jahren um rund 2,5 Millionen Menschen wird begleitet von einer gravierenden Veränderung der Altersstruktur (Tabelle 1.1). Eine zentrale Triebfeder der Entwicklung ist, dass die geburtenstarken Jahrgänge der

Bevölkerung nach Altersklassen

Tabelle 1.1

in den Jahren 1991, 2010 und 2030

	Alter, in Jahren	1991	2010	2030	Veränderung 2010–2030
		in Millionen			in Prozent
Ostdeutschland	0–19	4,3	2,4	2,2	–8,1
	20–64	11,2	10,2	7,7	–23,9
	65 und älter	2,5	3,7	4,7	27,9
	Insgesamt	18,0	16,2	14,6	–9,8
Westdeutschland	0–19	13,0	12,6	11,0	–12,7
	20–64	39,8	39,6	35,7	–9,7
	65 und älter	9,5	13,1	17,6	34,3
	Insgesamt	62,3	65,3	64,4	–1,4
Deutschland	0–19	17,3	15,0	13,2	–11,9
	20–64	50,9	49,7	43,5	–12,6
	65 und älter	12,0	16,8	22,3	32,9
	Insgesamt	80,3	81,5	79,0	–3,1

Rundungsdifferenzen.

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2009

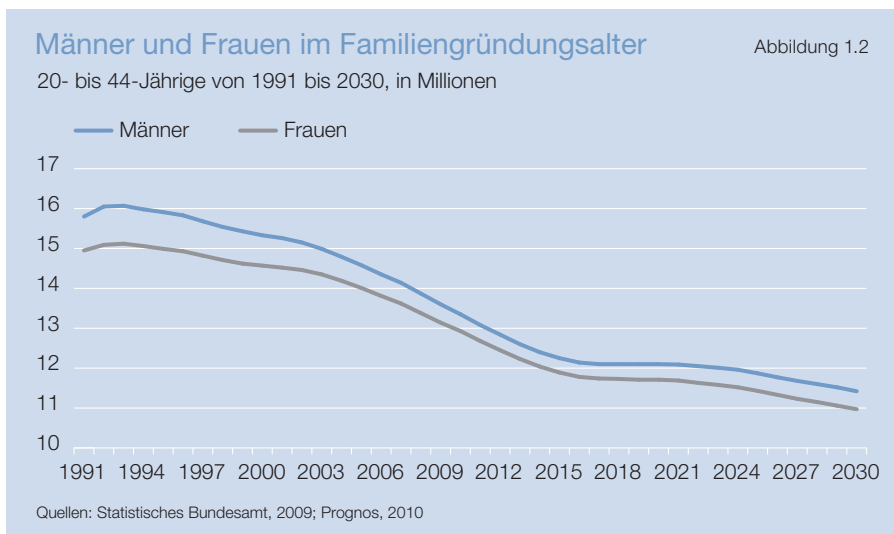
1960er Jahre zum Ende des Prognosehorizonts zunehmend das Rentenalter erreichen. Gleichzeitig sind die darauffolgenden Jahrgänge jüngerer Generationen weitaus geringer besetzt, sodass die mittlere Altersklasse im Jahr 2030 deutlich weniger stark vertreten sein wird, als dies heute der Fall ist. Deutliche Spuren wird der voranschreitende demografische Wandel auch in der Altersgruppe der unter 20-Jährigen hinterlassen.

Während bis zum Jahr 2030 alle Altersgruppen unter 65 Jahren schrumpfen werden, wird die Anzahl der Menschen, die 65 Jahre oder älter sind, in 20 Jahren um etwa 5,5 Millionen oder ein Drittel höher liegen als heute. Ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung beträgt gegenwärtig knapp 21 Prozent, im Jahr 2030 gehören 28 Prozent der Bevölkerung Deutschlands zu den über 64-Jährigen. Besonders deutlich fällt der Anstieg bei den über 79-Jährigen aus. Ihre Zahl wird bis 2030 um 2,2 Millionen oder rund 50 Prozent ansteigen; ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung liegt dann bei rund 8 Prozent.

Die Zahl der Kinder und Jugendlichen bis 19 Jahre wird hingegen bis zum Jahr 2030 von 15 Millionen auf 13,2 Millionen zurückgehen. Diese Altersgruppe stellt dann nur noch 16,7 Prozent der Gesamtbevölkerung (heute: 18,4 Prozent). Die Divergenz der Anteile zwischen der Bevölkerung unter 20 Jahren und der über 64 Jahren wird damit im Verlauf der nächsten beiden Dekaden enorm zunehmen. Problematisch ist die starke Abnahme der Bevölkerung unter 20 Jahren aus zwei Gründen: Erstens ist mit ihr eine Reduktion jener Bevölkerungsgruppe verbunden, die jenseits des Prognosehorizonts zum Erwerbsperso-

nenpotenzial zählt. Zweitens fehlen – wie bereits erwähnt – morgen nicht geborene Mädchen übermorgen als potenzielle Mütter.

Betrachtet man die demografische Entwicklung innerhalb der kommenden 20 Jahre, so ist der massive Rückgang der Personen zwischen 20 und 64 Jahren – also grob gesprochen jener Bevölkerungsgruppe, die sich im erwerbsfähigen Alter befindet – besonders problematisch. Mehr als 6 Millionen Menschen wird diese Gruppe bis zum Jahr 2030 verlieren. Nicht minder gravierend fällt diese Entwicklung aus, wenn man sie auf die Personen im Alter zwischen 20 und 44 Jahren bezieht – also auf den Großteil jener Gruppe, die sich potenziell in der Phase der Familiengründung befindet.⁵ Die Besetzungsstärke dieser Gruppe wird in den kommenden 20 Jahren von heute rund 26,3 Millionen auf rund 22,4 Millionen zurückgehen. Von diesem Rückgang sind mit fast 2 Millionen zudem die Frauen leicht überproportional betroffen; ein Rückgang, der in dieser Altersgruppe gleichbedeutend ist mit rund 2 Millionen weniger potenziellen Müttern. Nachdem die letzten Babyboomer diese Gruppe um das Jahr 2015 verlassen haben werden, nimmt die Dynamik des Rückgangs gleichwohl sichtlich ab (Abbildung 1.2).



5 Oftmals werden auch die 15- bis 19-Jährigen in diese Betrachtung einbezogen. Der Bezug zur Familiengründung ist in dieser Altersgruppe jedoch weniger stark ausgeprägt, sodass sie das Bild hier tendenziell verzerren würde.

3 Fachkräftemangel

Die Gruppe der 20- bis 64-Jährigen bestimmt im Wesentlichen das potenzielle Angebot an Fachkräften und die potenzielle Anzahl der Beschäftigten in der deutschen Volkswirtschaft. Der Rückgang der Personen im erwerbsfähigen Alter beläuft sich im Betrachtungszeitraum auf fast 13 Prozent. Während heute etwas mehr als 60 Prozent der Bevölkerung Deutschlands zu dieser Altersklasse zählen, werden es im Jahr 2030 nur noch rund 55 Prozent sein. Mit einer Abnahme um 3,5 Millionen geht die Besetzung der Gruppe der 35- bis 49-Jährigen besonders stark zurück. Unter sonst gleichen Bedingungen – das heißt ohne Verhaltensanpassungen – würde sich das Beschäftigungspotenzial um ebenfalls annähernd 13 Prozent reduzieren. Dies würde die langfristigen Produktionsmöglichkeiten Deutschlands massiv beschneiden. Dazu muss es nicht kommen.

Auch wenn der Rückgang der Zahl der Erwerbspersonen durch eine stärkere Arbeitsmarktpartizipation der betreffenden Gruppe abgemildert werden kann, steuert Deutschland im Zuge der demografisch bedingten – und weitgehend determinierten – deutlichen Abnahme der Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter auf eine massive Fachkräftelücke zu. Vergrößert wird diese Fachkräftelücke durch die Globalisierung, die einen schnellen Wandel der Qualifikationsanforderungen und der erforderlichen Tätigkeitsstrukturen nach sich zieht. Dies verlangt erhebliche Anpassungen in der Arbeitswelt. Wenn diese Anpassungen ausbleiben, werden in Deutschland im Jahr 2030 rund 5 Millionen Fachkräfte fehlen (Prognos/Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft, 2008). Diese Prognose ergibt sich aus der demografiebedingt sinkenden absoluten Anzahl der Fachkräfte und aus sogenannten qualifikatorischen Mismatches. Zu Letzteren kommt es, wenn sich die Anforderungen an die heimischen Arbeitsplätze aufgrund von Strukturwandel und verstärkter internationaler Arbeitsteilung verändern, die Qualifikation der Arbeitskräfte aber nicht damit Schritt hält. In der oben genannten Prognose ist bereits ein deutlicher Anstieg der Nettozuwanderung unterstellt. Ohne Zuwanderung belief sich die Lücke auf 7 Millionen Fachkräfte.

Der Arbeitskräftemangel tritt nicht ausschließlich, aber zunächst vor allem bei Akademikern auf. So droht im Jahr 2015 beispielsweise, dass rund 1 Million Stellen für Hochschulabsolventen, darunter allein 280.000 Stellen für Ingenieure, nicht besetzt werden können. Bis zum Jahr 2030 könnte über ein Viertel der Arbeitsplätze für Hochschulabsolventen (rund 2,5 Millionen) unbesetzt bleiben. Im Bereich der beruflichen Abschlüsse würden 2015 rund 1,5 Millionen Personen fehlen, bis 2030 würde sich diese Zahl auf über 2 Millionen erhöhen (Prognos/Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft, 2010).

Zweck solcher Prognosen ist jedoch nicht, dass sie eintreten. Vielmehr sollen die teils dramatischen Aussichten frühzeitig Handlungsnotwendigkeiten aufzeigen und diese bestenfalls mit Handlungsoptionen unterlegen. Kurzum: Die sich abzeichnende Fachkräftelücke kann mit geeigneten Maßnahmen verhindert werden. Hierzu sind jedoch teilweise erhebliche Veränderungen erforderlich. Neben einem Anstieg der Nettozuwanderung zeigen sich vier zentrale Handlungsfelder:

- eine Erhöhung der Erwerbsbeteiligung, vor allem von Frauen und älteren Menschen,
- eine moderate Ausweitung der wöchentlichen Arbeitszeit,
- eine veränderte Bildungsbeteiligung, die einerseits zu einem höheren Anteil an Hochschulabsolventen führt und andererseits bestehende Bildungslücken durch gezielte Fortbildung schließt, sowie
- umfassende berufliche Weiterbildungsmaßnahmen.

Gerade der erste Ansatzpunkt trifft ins Herz unserer heutigen Arbeitswelt und wird weitreichende gesellschaftliche Konsequenzen nach sich ziehen. Wenngleich die aufgeführten Punkte im Sinne eines Zielszenarios zu verstehen sind, ist ihre Erreichung keineswegs eine staatliche Veranstaltung. Eine höhere Erwerbsbeteiligung und eine Ausweitung der wöchentlichen Arbeitszeit – nicht zuletzt in Teilzeitstellen – werden sich durch veränderte Marktverhältnisse ergeben.

4 Konsequenzen für die Erwerbsbeteiligung

Mit der zunehmenden Knappheit am Arbeitsmarkt und dem Werben der Unternehmen um qualifizierte Beschäftigte wird es individuell in der Tendenz attraktiver, sich am Erwerbsleben zu beteiligen. Die Erwerbsbeteiligung wird gesamtwirtschaftlich ansteigen. Doch trotz aller Anpassungen wird die Zahl der Erwerbspersonen im Jahr 2030 mit rund 41 Millionen um etwa 5 Prozent niedriger liegen als heute.⁶ Dies ist gleichwohl ein deutlich geringerer Rückgang als jener der Personen im erwerbsfähigen Alter (vgl. Tabelle 1.1). Unverrückbar ist jedoch der Befund, dass das Beschäftigungsvolumen in Deutschland bis zum Jahr 2030 demografisch bedingt massiv schrumpfen wird. Begleitet wird diese Abnahme durch gravierende Veränderungen in der Altersstruktur der Beschäftigten. Während bereits seit etwa zehn Jahren die Zahl der Erwerbspersonen unter 45 Jahren sinkt und sich diese Entwicklung weiter fortsetzt, ist die Zahl der älteren Erwerbspersonen stark gestiegen (Abbildung 1.3). In der laufenden Dekade wird die Zahl der Erwerbspersonen in allen Altersklassen – und dann auch insgesamt – rückläufig sein.

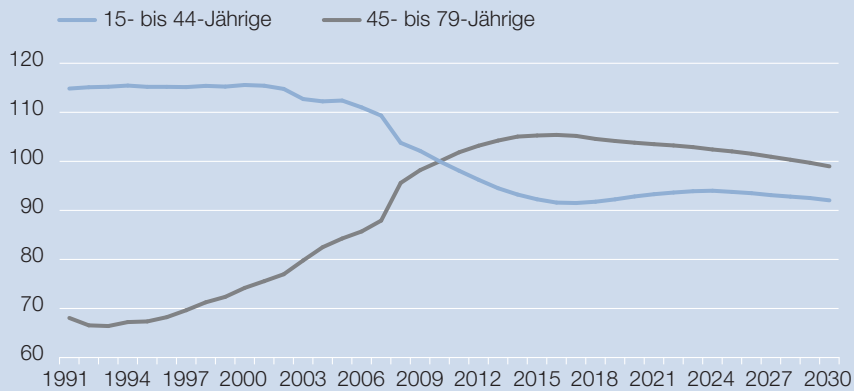
Während die Gruppe der Personen im erwerbsfähigen Alter schon heute deutlich schrumpft, sinkt die Zahl der Erwerbspersonen zunächst nur langsam. Erst nach dem Jahr 2020 beschleunigt sich dieser Rückgang. Diese divergierende Entwicklung ist durch das Zusammenspiel der Demografie mit dem Fachkräftemangel zu erklären. Im Zuge der demografischen Alterung wird die Nachfrage nach Arbeitskräften in Relation zum Arbeitskräfteangebot in allen Qualifikationsbereichen spürbar ansteigen. In der Folge wird der Wettbewerb um Arbeitskräfte mit passender Qualifikation intensiver. Dabei ist der Lohn nur einer von mehreren Wettbewerbsparametern der Unternehmen, um für potenzielle Beschäftigte attraktiv zu sein. Die Wettbewerbssituation auf den (internationalen) Absatzmärkten lässt oftmals keine allzu dynamischen Lohnsteigerungen zu. Ein attraktives Arbeitsumfeld, die Erfüllung

6 Die folgenden Ausführungen basieren auf dem Prognos Deutschland Report 2035 (Prognos, 2010, 55 ff.).

Erwerbspersonen nach Altersklassen

Abbildung 1.3

von 1991 bis 2030, Index: 2010 = 100



Quelle: Prognos, 2010

der Ansprüche von „Work-Life-Balance“ und nicht zuletzt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf dürften neben der Entlohnung weit oben auf der Anforderungsliste derjenigen stehen, die künftig die Fachkräftelücke schließen können.

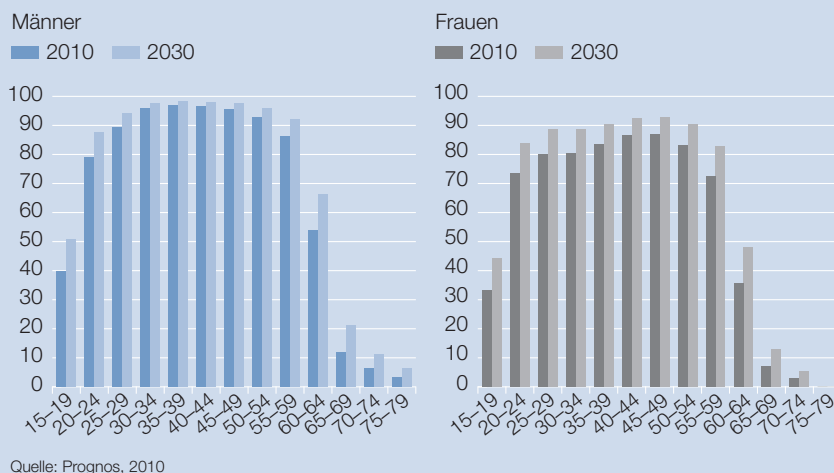
Es ist zu betonen, dass die Zunahme der Erwerbsbeteiligung eine marktwirtschaftliche Reaktion auf sich verändernde Knappheitsverhältnisse am Arbeitsmarkt ist. Die steigende Erwerbsbeteiligung ist nicht politisch induziert oder gar gesetzt. Ausweislich aktueller Modellrechnungen von Prognos (2010) wird sich im Zuge dieser Konstellation die Anzahl der männlichen Erwerbspersonen zwischen 20 und 64 Jahren in Relation zur altersgleichen Bevölkerung von heute 88 Prozent auf 91 Prozent im Jahr 2030 erhöhen. Noch ausgeprägter fällt der Anstieg bei den Frauen aus, deren entsprechende Erwerbsquote von 77 Prozent auf 83 Prozent zunehmen wird. Dies ist eine in der Vergangenheit bislang nicht annähernd beobachtete Dynamik. Dabei wird deutlich, dass sich die altersspezifischen Erwerbsquoten der Frauen langfristig weiter an die der Männer annähern und damit die geschlechtsspezifischen Unterschiede in der Erwerbsbeteiligung abnehmen. Neben dem steigenden Bildungsniveau der Frauen wird künftig eine weitere Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf dazu führen, dass die Erwerbsbeteiligung von Frauen zulegt.

Zudem ist die deutliche Erhöhung der Erwerbsquoten über fast alle Altersgruppen hinweg zu beobachten (Abbildung 1.4). Während in den mittleren Altersgruppen (30 bis 49 Jahre) der Männer die Erwerbsquoten bereits heute bei nahe 100 Prozent liegen und dort somit das geringste Potenzial für Steigerungen besteht, erhöht sich die Erwerbsbeteiligung von Frauen in mittleren Altersklassen deutlich. Besonders spürbar nehmen die Erwerbsquoten älterer Personen (ab 60 Jahre) beiderlei Geschlechts zu. Hier sind Anstiege von einem Drittel bis zur Hälfte des heutigen Niveaus zu beobachten.

Altersspezifische Erwerbsquoten von Männern und Frauen

Abbildung 1.4

in den Jahren 2010 und 2030, in Prozent



Im Einzelnen wird beispielsweise die Erwerbsbeteiligung der 60- bis 64-jährigen Männer langfristig um 12 Prozentpunkte und die der 65- bis 69-jährigen Männer um 9 Prozentpunkte ansteigen. Neben den genannten Gründen spielt für die Erhöhung der Erwerbsquote im höheren Alter die sukzessive Anhebung der gesetzlichen Regelaltersgrenze auf 67 Jahre eine zentrale Rolle. Bei den jüngeren Männern zwischen 20 und 34 Jahren wird es ebenfalls Veränderungen geben. Die Bestrebungen dieser Gruppe, ihre Ausbildungszeit zu verkürzen und durch Erwerbstätigkeit zu begleiten, führen zu einer leicht steigenden Erwerbsneigung.

Wie bei den Männern fällt auch bei den Frauen der Anstieg der Erwerbsneigung in den unteren und oberen Altersklassen besonders stark aus. Während bei den älteren Frauen die Erhöhung der gesetzlichen Regelaltersgrenze ebenfalls wirkt, hat die wachsende Erwerbsneigung bei den 20- bis 34-jährigen Frauen vorrangig mit dem gestiegenen und weiter steigenden Bildungsniveau der Frauen zu tun. Dadurch wird es – im Sinne von Opportunitätskosten – immer kostspieliger, auf eine berufliche Tätigkeit zu verzichten. In der Kerngruppe der Erwerbspersonen, der Gruppe der 25- bis 59-Jährigen, legen die Erwerbsquoten bei den Frauen bis zum Jahr 2030 zwischen 5 und 11 Prozentpunkte zu.

Die skizzierte Entwicklung der Erwerbsbeteiligung wird nicht dadurch dominiert, dass die Erwerbswahrscheinlichkeit auf individueller Ebene massiv zunehmen würde. Es wäre unrealistisch anzunehmen, dass konkrete Personen, die heute eine geringe Erwerbsneigung haben, diese so massiv steigern würden, dass sich für den Arbeitsmarkt insgesamt das dargestellte Bild ergäbe. Dies gilt umso mehr, als dass Arbeitsmarktentscheidungen oft-

mals pfadabhängig sind, sich also eine Entscheidung gegen eine Arbeitsmarktpartizipation nicht ohne weiteres zu einem späteren Zeitpunkt revidieren lässt. Trotz steigender Erwerbsanreize werden beispielsweise heutige Mütter, die eine lange Phase der Erwerbsunterbrechung hinter sich haben, nicht in deutlich zunehmender Zahl auf den Arbeitsmarkt zurückkehren. Weitaus bedeutender für die gesamtwirtschaftliche Erwerbsbeteiligung ist der Kohorteneffekt, der sich hinter den Prognosen verbirgt. Maßgeblich ist etwa, dass die im Vergleich zur Vorgängergeneration heute höhere Erwerbsquote junger Mütter in dieser Gruppe aufrechterhalten wird. Dann liegt in 20 Jahren auch die Erwerbsquote dieser ehemals jungen Mütter, deren Kinder im Jahr 2030 in einem eigenen Haushalt leben, deutlich über dem heutigen Niveau. Gleichzeitig wächst die heutige Generation der 40- bis 59-jährigen Frauen, die im Vergleich mit künftigen 40- bis 59-jährigen Frauen eine eher geringe Arbeitsmarktnähe aufweist, aus der Betrachtung heraus.

Es sei noch einmal betont, dass diese Prognosen zur künftigen Erwerbsbeteiligung keiner normativen Prämisse oder politischen Forderung entspringen, sondern endogenes Resultat von Marktbewegungen sind. Die Interpretation dieser Ergebnisse kann nicht deutlich genug sein: Als Reaktion auf die demografische Alterung und den Fachkräftemangel stehen wir in Deutschland vor einer weitgehenden Professionalisierung der Gesellschaft. Grob vereinfachend formuliert: Fast jeder, der arbeiten kann, wird arbeiten. Ein derart massiver Anstieg der Erwerbsbeteiligung, der sich vor allem auf Frauen und Personen in unteren und oberen Altersklassen konzentriert, wird die Gesellschaft und die Familie vor ganz neue Herausforderungen stellen.

5 Herausforderungen für die Familie

Der gezeichnete Pfad hinsichtlich der Erwerbsbeteiligung stellt das wahrscheinlichste Szenario dar. Er ist konsistent eingebettet in eine gesamtwirtschaftliche Entwicklung. Das bedeutet auch, dass ein deutlich niedrigerer Anstieg der Erwerbsbeteiligung unmittelbare Folgen etwa für das Wirtschaftswachstum oder die Finanzierung der Systeme der sozialen Sicherung nach sich ziehen würde. Wichtig ist, dass die dargestellten Veränderungen in der Arbeitswelt nicht nur ökonomischen Prinzipien folgen, sondern insgesamt gesellschaftlich tragfähig sind.

Um die soziale Tragfähigkeit dieses Szenarios zu gewährleisten, wird es besonders darauf ankommen, die Familie als Mitte der Gesellschaft nicht zu überfordern. Anderenfalls würde der sich abzeichnende Kohorteneffekt in der Erwerbsbeteiligung langfristig keinen Bestand haben und die Erwerbsbeteiligung – gerade von Frauen – würde nicht auf dem erhöhten Niveau verbleiben. Gleichzeitig wird das Leben in der Familie vor diesem Hintergrund künftig anders aussehen als heute. Die massiv steigende Erwerbsbeteiligung von Müttern bleibt nicht ohne Folgen für die innere Organisation und den Alltag der Familie.

Als Familie sowohl einen generativen als auch einen ökonomischen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten, bedarf erheblicher Anstrengungen und erfordert Unterstützung. Auf eine

Formel gebracht, zielt diese Unterstützung auf die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf – im Übrigen ein offizielles Ziel der deutschen Familienpolitik. Hier Unterstützung zu leisten, ist jedoch nicht nur eine staatliche Aufgabe. Vielmehr sind alle gesellschaftlichen Akteure – Staat, Unternehmen und die Familie selbst – angesprochen, ihren Beitrag zu leisten. In vielen Bereichen müssen bisher auf den Weg gebrachte Ansätze konsequent weitergeführt werden. In anderen Bereichen ist eine Neuorientierung erforderlich.

Nimmt man vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ernst, so erscheinen folgende Herausforderungen mit unterschiedlichen Adressaten zentral:

- der konsequente Ausbau der Kinderbetreuung mit verlässlichen und ausgeweiteten Betreuungszeiten,
- bessere Realisierung der Erwerbswünsche durch Unterstützung in den Unternehmen,
- ein besserer Zugang zu haushaltsnahen Dienstleistungen zur Entlastung von Familien und
- eine Stärkung des intergenerativen Prinzips der Gegenseitigkeit.

Der Ausbau der Kinderbetreuung für unter Dreijährige und der damit verbundene Rechtsanspruch ab dem Jahr 2013 stellen zweifellos einen Meilenstein dar. Dabei dürfte die angestrebte Betreuungsquote von 35 Prozent – entgegen anderslautender Kritik – im Bundesdurchschnitt voraussichtlich bedarfsdeckend sein. Damit der Ausbau der Kinderbetreuung seine Entlastungswirkung entfalten kann, muss jedoch zum einen gewährleistet sein, dass auf kommunaler Ebene auf einen gegebenenfalls höheren Betreuungsbedarf reagiert wird. Zum anderen müssen die Betreuungszeiten so bemessen sein, dass zumindest eine Halbtags­tätigkeit des zweiten Elternteils möglich ist.

Eng verknüpft mit dem Ausbau der Kinderbetreuung sind Anstrengungen in den Unternehmen. Diese haben zunehmend ein Eigeninteresse daran, dass Eltern nicht aufgrund ihrer Kinder gehindert werden, sich ihre Erwerbswünsche zu erfüllen. Im Wettbewerb um qualifizierte Beschäftigte werden flexible Arbeitszeitmodelle weiter an Bedeutung gewinnen. Zeitliche Flexibilität ist dann nicht mehr als Vorgabe des Arbeitgebers zu verstehen, sondern als durchsetzbares Bedürfnis des Arbeitnehmers. Für Unternehmen stellt diese Entwicklung durchaus eine Chance dar, wenn sie frühzeitig diesen Wettbewerbsparameter erkennen und für sich nutzen. Dies erfordert ein Umdenken von einer präsenzorientierten hin zu einer konsequent outputorientierten Bewertung der Leistung des Mitarbeiters.

Der verbesserte Zugang zu haushaltsnahen Dienstleistungen ist eine weitere Herausforderung, die sich aus steigenden Erwerbsquoten ergibt. Seitens berufstätiger Eltern gibt es schon heute einen hohen Bedarf und eine entsprechende Zahlungsbereitschaft, um haushaltsnahe Dienstleistungen zu nutzen. Dabei ist der Abgabenkeil, der sich zwischen schattenwirtschaftlicher Tätigkeit und offizieller Beschäftigung auftut, nur ein Problem. Die (bislang latente) Nachfrage konzentriert sich zunehmend auf qualitativ hochwertige Dienstleistungen, beispielsweise zur Pflege oder zur Kinderbetreuung. In der Schattenwirtschaft herrscht jedoch auf der Angebotsseite über die Qualität der Dienstleistungen keine Trans-

parenz, die hinreichend wäre, damit diese Nachfrage befriedigt werden könnte. Die Dynamisierung des Marktes für haushaltsnahe Dienstleistungen ist daher oftmals weniger eine Frage des Preises als der Informationen über die Marktteilnehmer. Die Herausforderung liegt darin, innovative Ansätze zu finden, mit denen Transparenz und offizielle Märkte geschaffen werden können, ohne dabei den Kostenaspekt aus dem Blick zu verlieren.

Während die genannten Herausforderungen vor allem Staat und Unternehmen ansprechen, wird auch die Familie selbst ihren Beitrag leisten, um in einer professionalisierten Gesellschaft ihre vielfältigen Aufgaben zu meistern. Das Schlagwort der Stärkung des intergenerativen Prinzips der Gegenseitigkeit bedeutet nicht mehr und nicht weniger, als dass jede Generation nach ihren jeweiligen Möglichkeiten gezielt die anderen Generationen unterstützt. So liegt der – ökonomisch gesprochen – komparative Vorteil der älteren Generation in der Verfügbarkeit von Zeit, sodass sie die mittlere Generation etwa bei der Kinderbetreuung entlasten kann. Auch verfügt die ältere Generation oftmals über finanzielle Ressourcen, um die eigenen Kinder – gerade in deren Familiengründungsphase – zu unterstützen. Im Gegenzug organisiert die mittlere Generation Pflegekonzepte für die Älteren – eine Aufgabe, die Letztere mit steigendem Alter oftmals nicht selbstständig erfüllen können. Schließlich kann auch die jüngste Generation, das heißt die der Kinder, ihren Beitrag zur intergenerativen Gegenseitigkeit leisten, indem sie ihren Großeltern bei Verrichtungen des Alltags hilft. Soweit es gelingt, das intergenerative Prinzip der Gegenseitigkeit zu stärken, kann dies einen echten Strukturbruch bedeuten: die Abkehr von der heute verbreiteten individualisierten Kleinfamilie und die Renaissance der Mehrgenerationenfamilie.

Literatur

Eurostat, 2011, Geburtenfruchtbarkeitsrate, URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=de&pcode=tsdde220&plugin=1> [Stand: 2011-02-28]

Prognos, 2010, Prognos Deutschland Report 2035, Basel

Prognos / Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft, 2008, Arbeitslandschaft 2030. Steuert Deutschland auf einen generellen Personalmangel zu?, Basel

Prognos / Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft, 2010, Arbeitslandschaft 2030. Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise, Basel

Statistisches Bundesamt, 2009, Bevölkerung Deutschlands bis 2060. 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden

Die individuelle Perspektive: Die Zufriedenheit von Männern und Frauen mit Familie und Beruf

1	Einleitung	23
2	Wohlstand und individuelle Lebens- und Arbeitszufriedenheit	24
3	Wie zufrieden sind Männer und Frauen mit ihrem Leben?	26
3.1	Lebenszufriedenheit	26
3.2	Arbeitszufriedenheit	30
3.3	Einfluss von Arbeitsteilungsmodellen auf die Lebenszufriedenheit	33
3.4	Mehr Zufriedenheit durch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf	36
4	Handlungsempfehlungen	38
4.1	Individuelle Wahlfreiheit stärken	38
4.2	Zukunft der Familie und Zukunft der Arbeit zusammen denken	39
	Anhang	39
	Literatur	41

1 Einleitung

Durch wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen der letzten Jahrzehnte hat sich das Leben der Menschen in Deutschland grundlegend gewandelt. Die Entwicklungen lassen sich unter fünf große Trends subsumieren: demografischer Wandel, Globalisierung, Individualisierung, Informatisierung und Tertiarisierung. Diese Megatrends schlagen sich vor allem in einer fundamental veränderten Arbeitswelt nieder. So stellen sie einerseits neue Anforderungen an den Einzelnen im Beruf – mehr Flexibilität und Mobilität, höhere Veränderungsbereitschaft, höhere Anforderungen an die Bildung und damit möglicherweise längere Bildungsbiografien. Andererseits wirken aber auch familiäre Erfordernisse auf die Ausgestaltung der Arbeitswelt ein. Die steigende Frauenerwerbstätigkeit ist von der Mehrzahl der Frauen gewünscht und wird gleichermaßen von den Unternehmen begrüßt, die qualifizierte Arbeitskräfte suchen. Der größere Bedarf an einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf führt zu anderen Arbeitsorganisationen und stärker individualisierten Absprachen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Mit dem veränderten Rollenverständnis der Frau, das sich in höherer Frauenerwerbstätigkeit niederschlägt, geht auch eine Veränderung der innerfamiliären Arbeitsteilung einher. Waren vor einigen Dekaden die Rollen zwischen den Geschlechtern klar verteilt – der Mann ist der Ernährer, die Frau kümmert sich um Haushalt und Kinder –, so praktizieren heute viele Paare eine andere Aufgabenteilung.

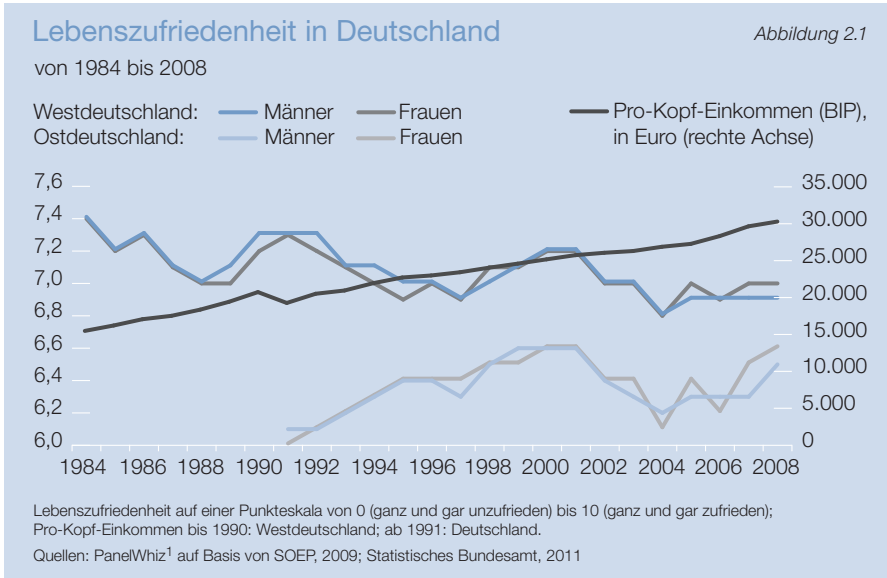
Wie hat sich unter dem Eindruck dieser Veränderungen die Lebens- und Arbeitszufriedenheit von Männern und Frauen entwickelt? Gibt es Unterschiede zwischen den Geschlech-

tern und welches Arbeitsteilungsmodell wird von wem bevorzugt? Wie können Gesellschaft und Unternehmen darauf reagieren? Diesen Fragen widmen sich die folgenden Abschnitte.

2 Wohlstand und individuelle Lebens- und Arbeitszufriedenheit

Wohlstand und individuelle Lebenszufriedenheit im Sinne von subjektivem Wohlbefinden hängen eng miteinander zusammen. Angesichts der durch die Megatrends veränderten Rahmenbedingungen werden tradierte Rollenverteilungen hinterfragt. Das führt zu der Frage, welche Arbeitsteilungsmodelle sowohl Männern als auch Frauen die individuell jeweils besten Möglichkeiten dafür eröffnen, eine hohe Lebens- und Arbeitszufriedenheit zu erreichen. Aus ökonomischer Perspektive ist die Beschäftigung mit diesem Thema aus verschiedenen Gründen von Bedeutung:

- **Zufriedene Menschen sind leistungsfähiger und produktiver.** Einige Studien weisen auf einen engen Zusammenhang zwischen Leistungsfähigkeit und Arbeitszufriedenheit von Arbeitnehmern hin. Nach Ergebnissen beispielsweise von Böckermann/Ilmakunnas (2010) sind zufriedene Menschen nicht nur leistungswilliger, kreativer, produktiver und erzielen dadurch ein höheres Einkommen, sondern tragen auch zu einem besseren Unternehmensergebnis bei.
- **Position der Arbeitnehmer wird demografiebedingt gestärkt.** Aufgrund der demografischen Entwicklungen wird es zu einer Veränderung des Arbeitskräfteangebots auf den Arbeitsmärkten kommen. Bereits heute besteht in einigen Bereichen wie den MINT-Fächern (MINT steht für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) Fachkräftemangel. Zukünftig wird dieser Mangel noch deutlicher werden, sodass Arbeitgeber sich darum bemühen müssen, möglichst attraktive Arbeitsplätze anzubieten, um gute Bewerber zu bekommen. Das Gehalt wird zwar nach wie vor eine wichtige Rolle spielen, doch hinzu kommen noch weitere Faktoren wie ein gutes Arbeitsklima, Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf und vertraglich individuell gestaltete Beschäftigungsverhältnisse – also wesentliche Bestimmungsgrößen der Arbeitszufriedenheit.
- **Zufriedenheit steigt mit dem Wohlstand nicht immer weiter.** Die Zufriedenheit wächst grundsätzlich mit einem steigenden Wohlstandsniveau. Ist jedoch ein hohes Niveau erreicht, wirken sich weitere Zuwächse nicht mehr generell auf die Zufriedenheit der Menschen aus – oder bewirken sogar das Gegenteil. Trotz wachsendem Wohlstand stagniert die Lebenszufriedenheit in Deutschland seit Beginn der 1990er Jahre, in Westdeutschland ist sie sogar (seit den 1980er Jahren) gesunken. Mehr materieller Wohlstand bedeutet also nicht automatisch mehr Wohlbefinden im Sinne von Lebenszufriedenheit (Suntum, 2010). Anders gewendet stellt das Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Kopf ab einem gewissen Niveau keinen besonders guten Gradmesser für das Wohlbefinden dar. Abbildung 2.1 verdeutlicht den beschriebenen Sachverhalt. Unterschiede hinsichtlich der Zufriedenheit nach Geschlecht zeigen sich für Westdeutschland nicht. Die Lebenszufriedenheit beider Geschlechter sinkt gleichermaßen. In Ostdeutschland zeigen sich ebenfalls keine signifikanten Unterschiede nach Geschlecht.



Auch in anderen hoch entwickelten Ländern wie beispielsweise in den USA oder in der Schweiz ist zu beobachten, dass die Lebenszufriedenheit bei gleichzeitigem Anstieg des BIP pro Kopf stagniert. Drei mögliche Erklärungsversuche werden für dieses sogenannte Easterlin-Paradoxon² (Easterlin, 1974) angeführt (Stutzer/Frey, 2010):

- **Gewöhnungseffekte:** Einkommenserhöhungen führen zunächst zu einem Anstieg der Zufriedenheit. Allerdings kann sich die Zufriedenheit nicht dauerhaft auf diesem hohen Niveau halten, da nach kurzer Zeit Gewöhnungseffekte eintreten. Die Folge: Die Zufriedenheit fällt auf ein niedrigeres Niveau zurück.
- **Einkommenserwartungen:** Mit der Zunahme der Pro-Kopf-Einkommen in Deutschland sind gleichzeitig auch die Erwartungen der Menschen an die eigene Einkommensentwicklung gestiegen.
- **Relative Einkommensposition:** Menschen beurteilen ihre Zufriedenheit nicht absolut, sondern stets im Verhältnis zu einer Vergleichsgruppe. Die Zufriedenheit mit dem Einkommen hängt von der relativen Position innerhalb der Einkommensverteilung und innerhalb der Vergleichsgruppe ab. Die relative Position beeinflusst auch die Erwartungen.

1 Der Datensatz wurde aus dem Sozio-oekonomischen Panel (SOEP) mittels des Zusatzprogramms PanelWhiz für die Statistiksoftware STATA gebildet. PanelWhiz (<http://www.panelwhiz.eu>) wurde von John P. Haisken-DeNew entwickelt (Haisken-DeNew/Hahn, 2006). Das mit PanelWhiz generierte Do-File ist auf Anfrage erhältlich. Alle Daten- oder Rechenfehler sind von den Autorinnen zu verantworten.

2 Das Easterlin-Paradoxon ist in der Wissenschaft immer wieder kritisch hinterfragt worden. Einige Untersuchungen zeigten entgegen Easterlins These eine positive Korrelation zwischen Einkommen und Zufriedenheit (Clark et al., 2008). Der grundlegende Zusammenhang zwischen Einkommen und Zufriedenheit ist aufgrund seiner Komplexität also noch nicht abschließend erklärt.

3 Wie zufrieden sind Männer und Frauen mit ihrem Leben?

3.1 Lebenszufriedenheit

Den größten Einfluss auf die Lebenszufriedenheit haben der materielle Lebensstandard und eng damit verbunden die Arbeit. Ebenso spielen die Familie und der Gesundheitszustand eine maßgebliche Rolle. In allen drei Bereichen wurden zahlreiche Studien durchgeführt, die den Zusammenhang mit der Lebenszufriedenheit verdeutlichen:

- **Materieller Lebensstandard und Arbeit:** Personen mit höherem Einkommen weisen grundsätzlich eine höhere Zufriedenheit auf (Sacks et al., 2010). Der materielle Lebensstandard ist also zweifellos ein entscheidender Faktor für die Lebenszufriedenheit. Gleichzeitig gilt, dass zufriedene Menschen leistungswilliger und kreativer sind und daher mehr verdienen (Frey/Frey Marti, 2010). Allerdings ist hierbei der Grenznutzen zu berücksichtigen. Ist ein gewisses Einkommensniveau erreicht, steigt die Zufriedenheit nicht mehr weiter. Eng verbunden damit ist der Faktor Arbeit. In den meisten Volkswirtschaften nimmt das Erwerbsleben eine zentrale Stellung ein, denn Arbeit dient der Sicherung des eigenen materiellen Lebensstandards. Darüber hinaus empfinden die meisten Menschen Arbeit als identitätsstiftend. Arbeitslosigkeit dagegen hat im Allgemeinen einen stark negativen Effekt auf die Lebenszufriedenheit. Die ökonomischen Einschränkungen durch den Verlust des Einkommens werden dabei meist sogar als weniger belastend wahrgenommen als die psychischen und psychosozialen Folgen, die in Form eines verminderten Selbstwertgefühls oder eines Ausgeschlossenseins auftreten (Jahoda et al., 1980).
- **Familie:** Der materielle Lebensstandard allein macht dennoch nicht glücklich. Der Mensch als Zoon politikon, also als soziales Wesen, ist auf die Gemeinschaft angewiesen, auf ein soziales Netz, wie es die Familie im Regelfall bietet. Es bedarf dabei keiner Großfamilie. Eine feste Partnerschaft, besonders eine Ehe, trägt wesentlich zur Lebenszufriedenheit bei. Allerdings lässt sich kein eindeutiger Richtungszusammenhang belegen. So ist auch denkbar, dass zufriedene Menschen lieber heiraten als unzufriedene (Stutzer/Frey, 2004). Anhand von Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) wird deutlich, dass Kinder zufriedener Mütter bessere verbale Fähigkeiten und geringere sozio-emotionale Probleme haben (Berger/Spieß, 2009). Eine australische Studie stellt sogar einen Zusammenhang her zwischen hoher Lebenszufriedenheit und der Anzahl der Kinder (Parr, 2010).
- **Gesundheit:** Gesundheit ist der dritte wichtige Einflussfaktor für die Lebenszufriedenheit. Es gilt nicht nur, dass gesunde Menschen zufriedener sind, sondern auch umgekehrt, dass zufriedene Menschen ein geringeres Sterblichkeitsrisiko haben, wie eine Studie anhand des SOEP zeigt (Guvén/Saloumidis, 2009). Der positive Einfluss der Zufriedenheit kann sogar negative Effekte einer Krankheit kompensieren. Es zeigt sich zudem, dass auch die Ehe die Mortalität senkt und dass dieser Effekt über ein höheres Maß an Zufriedenheit entsteht.

Ausgehend von diesen drei Haupteinflussfaktoren ergibt die Auswertung des SOEP folgende Zusammenhänge hinsichtlich der individuellen Lebenszufriedenheit von Männern und

Frauen in der Altersgruppe der 25- bis 54-Jährigen für beide Geschlechter (zur Methodik siehe Anhang):

- **Haushaltseinkommen:** Prinzipiell gilt: Je höher das Haushaltseinkommen ist, desto zufriedener sind die Menschen.
- **Freizeit:** Je mehr Zeit die Menschen mit ihren Hobbys verbringen können, also je mehr Freizeit sie haben, desto zufriedener sind sie (bei Kontrolle der Erwerbsbeteiligung). Das zeigt: Wer ausschließlich für die Arbeit lebt, wird dadurch nicht zufriedener.
- **Gesundheit:** Menschen mit einem guten oder sehr guten Gesundheitszustand sind zufriedener als gesundheitlich eingeschränkte Personen.
- **Kinder:** Entgegen der intuitiven Vermutung, dass Kinder grundsätzlich eine Bereicherung des Lebens darstellen und damit zur Steigerung der individuellen Lebenszufriedenheit beitragen, hat das Vorhandensein von Kindern im Haushalt keinen Einfluss auf die Lebenszufriedenheit.
- **Familienstand:** Oben wurde bereits erwähnt, dass in Bezug auf Zufriedenheit und Ehe kein eindeutiger Richtungszusammenhang zu erkennen ist. Die multivariate Analyse lässt allerdings den Schluss zu, dass im Vergleich zu Verheirateten getrennt Lebende unzufriedener sind. Bei Männern sind außerdem auch Geschiedene, Ledige und Verwitwete unzufriedener als Verheiratete.
- **Region:** Sowohl Männer als auch Frauen in Ostdeutschland sind weniger zufrieden als Männer und Frauen in Westdeutschland (kontrolliert auf Einkommen).

Geschlechterbezogene Unterschiede gibt es nur wenige. Ein Hauptunterschied liegt in der Erwerbsbeteiligung. Die Analyse zeigt, dass nicht erwerbstätige Männer weniger zufrieden sind als erwerbstätige. Für Frauen gilt jedoch das Gegenteil: Nicht erwerbstätige Frauen sind zufriedener als ihre erwerbstätigen Geschlechtsgenossinnen. Das Innehaben einer Führungsposition wirkt sich nur bei Männern positiv auf die Lebenszufriedenheit aus, bei Frauen gibt es keinen entsprechenden Zusammenhang. Außerdem ergibt die Untersuchung, dass selbstständig erwerbstätige Männer weniger zufrieden sind als abhängig Beschäftigte. Bei Frauen zeigt sich auch hier kein Zusammenhang.

Diese Befunde zur Erwerbsbeteiligung stehen im Einklang mit der Untersuchung von Trzcinski/Holst (2010). Sie stellen fest, dass es bei Männern einen positiven Zusammenhang zwischen der Position auf dem Arbeitsmarkt und der Zufriedenheit gibt. Arbeitslose Männer sind am unzufriedensten, Männer in Führungspositionen am zufriedensten. Anders sieht es bei Frauen aus. Sie ziehen aus einer Führungsposition keinen Zugewinn an subjektivem Wohlbefinden. Hinzu kommt, dass sie sich oft in weit stärkerem Maße zwischen Karriere oder Familie entscheiden müssen. Bei Führungskräften zeigen vertiefende Untersuchungen, dass Männer eine höhere Familienorientierung und eine höhere Wahrscheinlichkeit, verheiratet zu sein, aufweisen als Frauen (Trzcinski/Holst, 2010). Drei Hypothesen liefern Erklärungen für die unterschiedliche Bedeutung der Erwerbssituation für die Zufriedenheit von Männern und Frauen:

Traditionelle Rollenvorstellungen prägen nach wie vor unser Denken

Traditionelle Rollenvorstellungen und die Aufgabenverteilung zwischen den Geschlechtern spielen nach wie vor eine große Rolle. Nicht erwerbstätige Frauen sind deshalb zufriedener als erwerbstätige Frauen, weil ihre Nichterwerbstätigkeit in familiären Pflichten – wie der Erziehung der Kinder oder der Pflege eines Angehörigen – begründet ist, die gesellschaftlich akzeptiert werden. Über die Frage nach gesellschaftlicher Akzeptanz hinaus sind Frauen zudem anders sozialisiert, sodass sich Frauen tatsächlich eher für die Familie als für den Beruf entscheiden. Männer hingegen, die aufgrund von familiären Verpflichtungen nicht erwerbstätig sind, werden gesellschaftlich weniger akzeptiert und fühlen sich daher in dieser Rolle unzufriedener als in der bekannten Versorgerrolle für die Familie. Eine Nichterwerbstätigkeit des Mannes stellt seine soziale Identität infrage. Diese wird maßgeblich über das Erwerbseinkommen vermittelt und ist am Modell des Familienernährers ausgerichtet (Liebig et al., 2010).

Frauen sind häufiger von Doppelbelastung betroffen

Frauen haben häufiger als Männer unter einer Doppelbelastung durch Familie und Beruf zu leiden. Erwerbstätige Frauen sind deshalb unzufriedener als nicht erwerbstätige, weil sie oftmals neben dem Beruf weiterhin den größten Teil der Hausarbeit übernehmen müssen. Das bestätigen auch andere Studien: Demnach bewältigen über drei Viertel der Mütter den größeren Teil an Erziehung und Hausarbeit (Institut für Demoskopie Allensbach, 2010). Bei den Vollzeitberufstätigen liegt der Anteil derer, die den größeren Teil erledigen, immerhin noch bei 53 Prozent. Diese zweifache Belastung wirkt sich negativ auf das Wohlbefinden aus. Die Tatsache, dass selbstständige Frauen zufriedener sind als abhängig beschäftigte, ist ein Hinweis darauf, dass die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für selbstständige Frauen besser sind und die Doppelbelastung verringern können.

Frauen vergleichen sich mit Männern

Erwerbstätige Frauen sind unzufriedener als nicht erwerbstätige, weil die Diskriminierung in den Erwerbseinkommen durch den Vergleich mit dem erwerbstätigen Partner sichtbar wird. Vor einigen Dekaden waren es vorwiegend andere Frauen, mit denen sich Frauen verglichen haben. Die unterschiedlichen Lebensumstände von Männern und Frauen ließen damals einen Vergleich mit dem anderen Geschlecht nicht sinnvoll erscheinen. Heute hingegen ist der Vergleich zwischen erwerbstätigen Männern und Frauen durchaus möglich und aussagekräftig (Liebig et al., 2010). Allerdings ist die Lohnlücke zwischen den Geschlechtern nicht so groß wie im Allgemeinen angenommen. Wird berücksichtigt, dass Unterschiede zwischen Männern und Frauen in erster Linie durch Ausstattungseffekte zustande kommen (Unterschiede in den Merkmalen Bildungsstand, Berufserfahrung, Berufs- und Branchenwahl oder Erwerbsumfang), so reduziert sich die Lohnlücke auf 13 Prozent – und sogar auf nicht signifikante 4 Prozent bei Frauen mit sehr kurzen Erwerbsunterbrechungen (Anger/Schmidt, 2010). Allein die subjektive Empfindung, der Partner verdiene unverhältnismäßig besser, trägt aber dazu bei, dass die Zufriedenheit der Frauen sinkt.

Zwei weitere Unterschiede in der Lebenszufriedenheit zwischen Männern und Frauen sollen noch benannt werden. So gilt, je älter Frauen sind, desto geringer ist die Zufriedenheit in dieser Altersgruppe. Bei Männern hat das Alter keinen Einfluss. Ein Zusammenhang zwischen Lebenszufriedenheit und Nationalität lässt sich dagegen ausschließlich für Männer belegen: Deutsche Männer sind unzufriedener als ausländische.

Tabelle 2.1 gibt einen Überblick über die wichtigsten Einflussfaktoren der Lebenszufriedenheit von Männern und Frauen, die in der Auswertung des SOEP identifiziert wurden. Zur Erläuterung: + bedeutet, es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen dem Einflussfaktor und der Lebenszufriedenheit. Je höher also beispielsweise das Haushaltseinkommen ist, desto zufriedener sind Männer und Frauen. 0 bedeutet, es besteht kein signifikanter Zusammenhang. So haben Kinder im Haushalt generell keine Auswirkung auf die Lebenszufriedenheit. – steht für einen negativen Zusammenhang. Beispielsweise sind ausländische Männer unzufriedener als deutsche Männer.

Einflussfaktoren auf die Lebenszufriedenheit

Tabelle 2.1

	Lebenszufriedenheit	
	Männer	Frauen
Haushaltseinkommen	+	+
Freizeit	+	+
Gesundheit	+	+
Kinder	0	0
Führungsposition	+	0
Alter	0	–
Ausländische Nationalität	–	0
Erwerbsbeteiligung	+	–

Eigene Darstellung auf Basis des SOEP, 2009

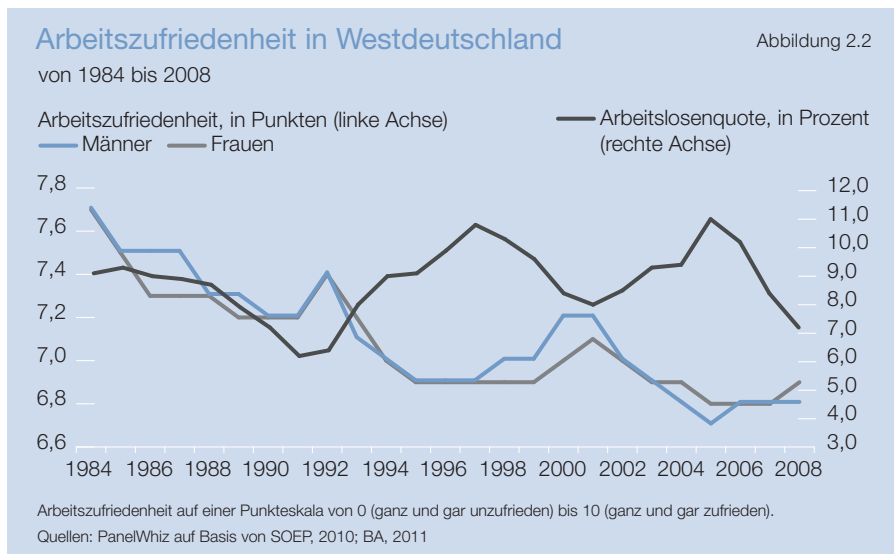
Neben der Lebenszufriedenheit ist die gesonderte Untersuchung der Arbeitszufriedenheit von Männern und Frauen von Bedeutung. Die Arbeitswelt hat sich in mehrfacher Hinsicht stark verändert. Sie ist weiblicher geworden. Die Frauenerwerbsquote in Deutschland war nie zuvor so hoch wie heute, auch wenn viele Frauen nur einer Teilzeittätigkeit nachgehen. Der Arbeitsmarkt verlangt heute allerdings auch mehr Flexibilität und Mobilität von den Arbeitnehmern. Unterbrochene Erwerbsbiografien sind keine Seltenheit mehr. Neue Herausforderungen kommen auf die Arbeitswelt zu, und zwar durch alternde Belegschaften und, je nach Branche, durch drohenden Fachkräftemangel. Aufgrund all dieser Entwicklungen lohnt sich ein Blick auf die Arbeitszufriedenheit im Speziellen.

3.2 Arbeitszufriedenheit

Unter Arbeitszufriedenheit wird eine positive Einstellung zur eigenen Arbeitssituation verstanden. Diese beruht vor allem auf der subjektiven Bewertung der Arbeitssituation. Wer zufrieden ist mit seiner Arbeit, ist in der Regel produktiver, motivierter, seltener krank und loyaler gegenüber seinem Arbeitgeber. Im Wettbewerb um die besten Köpfe, der sich demografiebedingt langfristig verstärken wird, stellen zufriedene Mitarbeiter also eine wertvolle Ressource für Unternehmen dar.

Die Zweifaktoretheorie von Herzberg (1968) lieferte wichtige Erkenntnisse zur Arbeitszufriedenheitsforschung. Danach ist zu unterscheiden zwischen Hygienefaktoren wie beispielsweise Entlohnung, sozialen Leistungen, physischen Arbeitsbedingungen und Motivationsfaktoren wie Wertschätzung, Verantwortung und Arbeitsinhalten. Während negative Ausprägungen der erstgenannten Faktoren zu Arbeitsunzufriedenheit führen, resultiert aus positiven Ausprägungen nicht automatisch Arbeitszufriedenheit. Für Arbeitszufriedenheit sorgt hingegen das Vorhandensein der Motivationsfaktoren.

Ähnlich wie die Lebenszufriedenheit (vgl. Abbildung 2.1) entwickelt sich auch die Arbeitszufriedenheit in Westdeutschland rückläufig (Abbildung 2.2). Diese Entwicklung lässt sich bereits seit Mitte der 1980er Jahre beobachten. Damals kam es zu einem starken Rückgang der Arbeitszufriedenheit. Während diese zu Beginn der 1990er Jahre vor allem in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit sank und bei einer Abnahme der Arbeitslosigkeit wieder anstieg, scheint die Arbeitslosigkeit in den 1980er Jahren kein eindeutiger Grund für den Rückgang der Zufriedenheit zu sein. Allerdings gab es in diesem Zeitraum ein geringeres Wirtschaftswachstum als in den vorhergehenden Dekaden. Dieses könnte die rückläufige Arbeitszufriedenheit erklären.



Weitere Gründe für den Rückgang der Arbeitszufriedenheit können neben dem für die Lebenszufriedenheit bereits beschriebenen Gewöhnungseffekt und der Frage der Vergleichsgruppe auch die Veränderungen in der Arbeitswelt sein. Die gesellschaftlichen Trends demografischer Wandel, Globalisierung, Individualisierung, Informatisierung und Tertiarisierung fassen diese bevorstehenden oder bereits begonnenen Umwälzungen zusammen.

Konkret wird die Arbeitszufriedenheit von Männern und Frauen zum einen durch erhöhte Anforderungen an die Mobilität beeinflusst, seien es Anforderungen an die zeitliche oder die räumliche Mobilität. Tägliches Pendeln beispielsweise ist mit einem hohen Zeitaufwand verbunden. Die Zeit auf der Straße oder in öffentlichen Verkehrsmitteln wird oft als „verlorene“ Zeit empfunden. Das wirkt sich negativ auf die Zufriedenheit aus (Stutzer/Frey, 2008). Ähnliche negative Auswirkungen auf die Zufriedenheit ergeben sich durch Wochenendbeziehungen.

Zum anderen steigen die Anforderungen an die Flexibilität. Die zunehmende Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt, die sich zum Beispiel in vermehrten atypischen Beschäftigungsformen niederschlägt, bietet Arbeitnehmern jedoch auch neue Chancen, da mehr Optionen als früher offenstehen (Frey/Frey Marti, 2010). Auch wenn aus rein ökonomischer Sicht eine Zunahme an Auswahlmöglichkeiten als positiv bewertet wird, gilt aus psychologischer Perspektive, dass ein größeres Angebot an Optionen zugleich den Entscheidungszwang erhöht. Dadurch wird auf die Betroffenen mehr Druck ausgeübt mit der Folge, dass die Zufriedenheit sinkt.

Welche Ergebnisse liefert nun die Analyse des SOEP für die Arbeitszufriedenheit? Für beide Geschlechter in der Gruppe der 25- bis 54-Jährigen (vgl. für eine Übersicht der Einflussfaktoren Schmidt, 2007) ergibt sich die gleiche Arbeitszufriedenheit. Allerdings zeigen sich große Unterschiede in Bezug auf die Einflussfaktoren von Arbeitszufriedenheit (zur Methodik siehe Anhang). Zunächst werden jedoch die Gemeinsamkeiten zwischen Männern und Frauen besprochen:

- **Absolute Lohnhöhe:** Die Lohnhöhe spielt für beide Geschlechter eine wichtige Rolle. Männern ist der Lohn jedoch wichtiger als Frauen.
- **Autonomiegrad der Tätigkeit:** Für beide Geschlechter ist der Autonomiegrad ihrer Tätigkeit von Bedeutung, für Frauen hat die Autonomie allerdings noch eine größere Bedeutung als für Männer.
- **Gesundheit:** Der Gesundheitszustand hat sowohl bei Männern als auch bei Frauen den größten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit – wie generell auch auf die Lebenszufriedenheit.
- **Arbeitszeit:** Ist die gewünschte Stundenzahl geringer als die tatsächliche, so wirkt sich dies bei beiden Geschlechtern negativ auf die Arbeitszufriedenheit aus.

Hinsichtlich des Alters der Befragten, der Existenz von Kindern im Haushalt und der Selbstständigkeit ergeben sich keine signifikanten Befunde für die Arbeitszufriedenheit von Männern und Frauen.

Von größerem Interesse sind die Unterschiede hinsichtlich der Einflussfaktoren von Arbeitszufriedenheit:

- **Arbeitszeit:** Frauen, bei denen die gewünschte Stundenzahl höher als die tatsächliche liegt, sind weniger mit ihrer Arbeit zufrieden als solche, bei denen Wunsch und Wirklichkeit übereinstimmen. Bei Männern ist das nicht zu beobachten.
- **Bildung:** Je höher die Bildung der Frauen, desto geringer ist tendenziell die Arbeitszufriedenheit. Bei Männern zeigt sich kein Effekt.
- **Führungsposition:** Frauen in Führungspositionen weisen eine höhere Arbeitszufriedenheit auf als andere Frauen. Männer hingegen sind nicht zufriedener mit ihrer Arbeit, wenn sie eine Führungsposition innehaben.
- **Erwerbsbeteiligung:** Ein geringfügig oder teilzeitbeschäftigter Mann ist weniger zufrieden als ein vollzeitbeschäftigter. Bei Frauen lässt sich das nicht feststellen.
- **Ausländische Nationalität:** Männer, die keine deutsche Staatsbürgerschaft haben, sind mit der Arbeit unzufriedener als deutsche Männer. Bei den Frauen findet sich kein Zusammenhang.
- **Region:** Frauen in Ostdeutschland sind weniger zufrieden als erwerbstätige Frauen in Westdeutschland. Bei Männern liegt kein solcher Zusammenhang vor.

Auch bei der Arbeitszufriedenheit wird der unterschiedliche Einfluss der Erwerbsbeteiligung deutlich. Bei Männern gibt es einen positiven Zusammenhang zwischen dem Beschäftigungsumfang und der Arbeitszufriedenheit, bei Frauen hingegen nicht. Die Gründe dafür liegen wie bei der Lebenszufriedenheit in traditionellen Rollenvorstellungen, einer mög-

Einflussfaktoren auf die Arbeitszufriedenheit

Tabelle 2.2

	Arbeitszufriedenheit	
	Männer	Frauen
Absolute Lohnhöhe	+	+
Autonomiegrad der Tätigkeit	+	+
Gesundheit	+	+
Arbeitszeit (Stundenzahl niedriger als gewünscht)	–	–
Arbeitszeit (Stundenzahl höher als gewünscht)	0	–
Bildung	0	–
Führungsposition	0	+
Erwerbsbeteiligung	+	0
Ausländische Nationalität	–	0

Eigene Darstellung auf Basis des SOEP, 2009

lichen zweifachen Belastung der Frauen durch Arbeit und Familie sowie dem Vergleich mit Männern. Tabelle 2.2 gibt den beschriebenen Befund in aller Kürze wieder. Es gelten die Erläuterungen aus Abschnitt 3.1.

Die Arbeitszufriedenheit kann maßgeblich vom Arbeitgeber beeinflusst werden (siehe dazu Kapitel 4). Unternehmen können beispielsweise darauf achten, dass Mitarbeiter Wertschätzung erfahren. Auch eine gesundheitsförderliche Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen sowie die interne Information und Kommunikation heben die Zufriedenheit.

3.3 Einfluss von Arbeitsteilungsmodellen auf die Lebenszufriedenheit

Arbeit und Familie stehen oftmals in einem Konkurrenzverhältnis zueinander und Konflikte bleiben nicht aus. Wie wirken sich diese auf die Lebenszufriedenheit aus? Ein Vergleich von Arbeitsteilungsmodellen gibt Aufschluss darüber, wie sich die geschlechtsspezifische Zufriedenheit in den gelebten Modellen unterscheidet. Die Arbeitsteilung hat sich in Deutschland in den letzten Dekaden stark gewandelt, was in erster Linie auf die steigende Frauenerwerbsbeteiligung zurückzuführen ist. Waren im Jahr 1972 nur in 36,2 Prozent aller Familien mit Kindern beide Ehepartner erwerbstätig, war dies im Jahr 2009 bereits in 60,6 Prozent der Familien der Fall (Tabelle 2.3). Allerdings geben diese Zahlen des Statistischen Bundesamts keine Auskunft über den Umfang der Erwerbsbeteiligung von Männern und Frauen.

Entwicklung der Arbeitsteilung

Tabelle 2.3

Angaben in Prozent

	Beide Ehepartner erwerbstätig	Nur Ehemann erwerbstätig	Nur Ehefrau erwerbstätig	Beide nicht erwerbstätig
Ehepaare insgesamt				
1972	34,9	46,1	2,2	16,8
2009	43,2	17,5	7,4	32,0
Veränderung	23,8	−62,0	236,4	90,5
Ehepaare mit in der Familie lebenden Kindern				
1972	36,2	57,4	1,4	5,0
2009	60,6	25,5	5,7	8,2
Veränderung	67,4	−55,6	307,1	64,0

1972: Westdeutschland; 2009: Deutschland; Rundungsdifferenzen.

Quellen: Statistisches Bundesamt, 1973; 2010; eigene Berechnungen

Art und Umfang der Erwerbstätigkeit von Männern und Frauen werden daher nun anhand der SOEP-Auswertung genauer untersucht. Vor allem wird dabei der Frage nachgegangen, welche Art der Aufgabenteilung bei Paaren mit welchen Zufriedenheitsniveaus einhergeht. Die Analyse konzentriert sich dabei auf fünf verschiedene Arten der Arbeitsteilung:³

- das egalitäre Modell: Beide Partner arbeiten Vollzeit (V/V);
- die modernisierte Versorgung: Der Mann arbeitet Vollzeit, die Frau Teilzeit (V/T);
- Haushalte, in denen der Mann Vollzeit arbeitet und die Frau lediglich geringfügig beschäftigt ist (V/G);
- das männliche Alleinverdiener-Modell (V/-);
- Haushalte, in denen der Mann nicht erwerbstätig oder Nebenverdiener ist und die Frau Hauptverdienerin ist (-/V).

Außerdem wird differenziert zwischen Haushalten mit Kindern unter 16 Jahren und Haushalten ohne Kinder. Betrachtet werden Personen im Haupteinwerbssalter von 25 bis 54 Jahren, da in diesem Lebensabschnitt die größten Vereinbarkeitsprobleme auftreten. Wie bei der getrennten Betrachtung von Lebenszufriedenheit und Arbeitszufriedenheit zeigen sich auch bei einem Vergleich der Arbeitsteilungsmodelle keine wesentlichen Unterschiede in der Zufriedenheit zwischen den Geschlechtern. Dies gilt allerdings nicht für alle Modelle. Sowohl Männer als auch Frauen sind besonders unzufrieden mit dem egalitären Modell. Wichtigster (und überraschender) Befund: Mütter in einem egalitären Modell sind unzufriedener als Mütter in einem eher traditionellen Modell (V/T, V/G und V/-).

Die Ergebnisse werden nachfolgend in vier Absätzen zusammengefasst. Dabei wird vor allem auf das Unterscheidungsmerkmal Kind/kein Kind abgehoben, da sich mit der Geburt eines Kindes die Frage der Arbeitsteilung zwischen Mann und Frau unweigerlich stellt. Insgesamt ist die Existenz eines Kindes ein so großer Einschnitt, dass Lebensmodelle möglicherweise neu bewertet werden und sich aus diesem Grund interessante Ergebnisse für die Lebenszufriedenheit ergeben können.

Männer ohne Kinder: Zufriedenheit sinkt, wenn die Frau die Hauptverdienerrolle einnimmt

Die Lebenszufriedenheit der Männer ohne Kinder ist nur dann reduziert, wenn es zu einer Umkehrung der Rollenverteilung kommt. Es bestehen hingegen keine Unterschiede in der Zufriedenheit zwischen Männern, die in einer egalitären Rollenverteilung oder in dem Modell V/G leben. Auch sind Vollzeit arbeitende Männer, deren Frauen Teilzeit arbeiten, genauso zufrieden wie Männer, deren Frauen überhaupt keiner Erwerbstätigkeit nachgehen. Daraus lässt sich schließen, dass Männer offensichtlich kein Problem damit haben, die Partnerin mitzuversorgen, auch wenn durch die Abwesenheit von Kindern eine (Vollzeit-) Beschäftigung der Frau durchaus möglich wäre. Negative Auswirkungen ergeben sich nur

3 Vgl. das Modell von Jörg Althammer in Kapitel 3.2, welches eine ähnliche Einteilung von Arbeitsteilungsmodellen vornimmt, um die beiden zu vereinbarenden Sphären Arbeit und Familie abzubilden.

durch eine atypische Beschäftigung oder Nichterwerbstätigkeit des Mannes bei gleichzeitiger Vollzeitbeschäftigung der Frau. Männer identifizieren sich offenbar immer noch stark mit der traditionellen Rolle des Haupternährers. Eine andere Beschäftigungsart als die der Vollzeiterwerbstätigkeit bedeutet für viele, dass sie nicht ihrer gesellschaftlich zugewiesenen Rolle entsprechen können.

Frauen ohne Kinder: Vollzeitbeschäftigung sorgt nicht für mehr Zufriedenheit

In der Gruppe der Frauen ohne Kinder im Haushalt finden sich keine signifikanten Zufriedenheitsunterschiede zwischen den Formen der Arbeitsteilung. Frauen, die beispielsweise das Modell V/G leben, sind also genauso zufrieden oder genauso unzufrieden wie Frauen im Modell V/T. Das heißt aber auch, dass Frauen im egalitären Modell V/V nicht zufriedener sind als Frauen im männlichen Alleinverdiener-Modell oder in einem anderen traditionellen Modell. Dieser Befund ist insofern bemerkenswert, als er zeigt, dass offenbar nicht alle Frauen daran interessiert sind, die Arbeit in Form einer Vollzeitbeschäftigung zu ihrem Lebensinhalt zu machen. Frauen definieren sich nach wie vor viel weniger über ihr Beschäftigungsverhältnis, als Männer dies tun. Das Ergebnis trägt umso stärker, als hier die Existenz von Kindern nicht ausschlaggebend für die Präferenzen der Frauen sein kann – schließlich wurde die Lebenszufriedenheit von Frauen ohne Kinder im Haushalt untersucht.

Männer mit Kindern: Nachwuchs führt zur Retraditionalisierung der Rollenverteilung

Leben Kinder im Haushalt, sind Männer im männlichen Alleinverdiener-Modell signifikant zufriedener als in egalitären Modellen. Es ist zu vermuten, dass die Unzufriedenheit mit der egalitären Rollenaufteilung daher rührt, dass es für die Paare schwierig ist, Berufstätigkeit und Kinderbetreuung zeitlich zu vereinbaren. Die doppelte Belastung und der fortlaufende Balanceakt sorgen für Stress, nicht nur für die Frauen, die meist stärker von der Vereinbarkeitsproblematik betroffen sind, sondern auch für Männer. Wie bei kinderlosen Männern gilt auch bei Vätern, dass sie das Modell mit umgekehrter Rollenverteilung ablehnen. Ein Grund für diese Haltung mag sein, dass Männer meist Berufe wählen, mit denen höhere Einkommen erzielt werden können als mit vielen typisch weiblichen Berufen. Eine weitere Ursache liegt vermutlich in der geschlechtsspezifischen Sozialisierung, die das Bild des männlichen Versorgers befördert und eher selten Alternativen dazu aufzeigt.

Frauen mit Kindern: Traditionelle Arbeitsteilung wird bevorzugt

Die Lebenszufriedenheit von Frauen mit Kindern in unterschiedlichen Arbeitsteilungsmodellen stellt einen besonders interessanten Untersuchungsgegenstand dar. Schließlich hat sich ihre Situation in den letzten Dekaden grundlegend verändert. Frauen haben heute viel mehr Möglichkeiten als früher, um sich zu verwirklichen, gerade was Bildung und berufliche Perspektiven betrifft. Das weibliche Selbstverständnis hat sich fundamental gewandelt. Dabei stehen bei der heutigen Generation von jungen Frauen Fragen der Emanzipation nicht mehr im Vordergrund. Freiheiten müssen nicht mehr in dem Maße erkämpft werden wie in der Mütter- und Großmüttergeneration. Stattdessen sehen sich junge, gut ausgebildete Frauen einer großen Palette an Wahlmöglichkeiten gegenüber, zwischen denen sie sich

entscheiden sollen. Genau hier liegt vielfach die Schwierigkeit. Viele Frauen wollen sich nämlich nicht dem Entweder-oder (von Familie und Beruf) ergeben, sondern suchen die Vereinbarkeit.

Vergleicht man die Zufriedenheit von Müttern, zeigt sich, dass sie in einem egalitären Modell unzufriedener sind als solche in einem eher traditionellen Modell, also beispielsweise im V/T-Modell oder im männlichen Alleinverdiener-Modell V/-. Ein wesentlicher Grund für die geringere Zufriedenheit im egalitären Modell dürfte in der Mehrfachbelastung der Mütter durch Job, Kinder und Haushalt liegen (Stutzer/Frey, 2004). Diese Mehrfachbelastung bedeutet nicht nur mehr Arbeit und mehr Stress, sondern führt auch zu einer Vernachlässigung sozialer Kontakte und Freundschaften, was sich negativ auf die Zufriedenheit auswirkt (Frey/Frey Marti, 2010). Allerdings müssen diese Ergebnisse auch in Zusammenhang mit den obigen Erkenntnissen über kinderlose Frauen gesehen werden. So ist davon auszugehen, dass die potenzielle Mehrfachbelastung nicht der einzige Grund ist, warum Mütter traditionelle Modelle bevorzugen. Einige Frauen ziehen die Rolle der Mutter einer beruflichen Karriere vor und finden eher Erfüllung in der Kindererziehung als im Beruf. Auch hier spielt sicherlich die entsprechende Sozialisierung der Frauen eine Rolle. Zwar hat sich durch die Frauenrechtsbewegung das weibliche Rollenbild geändert. Es hat allerdings keine vollkommene Abkehr oder gar Rollenumkehrung stattgefunden.

3.4 Mehr Zufriedenheit durch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Analyse auf Basis des SOEP ergab wenige Unterschiede zwischen Männern und Frauen, und zwar sowohl in der Lebenszufriedenheit als auch in der Arbeitszufriedenheit. Die Vermutung, dass sich Männer und Frauen in der Zufriedenheit je nach Lebensbereich deutlich unterscheiden, bestätigt sich also nicht. So ist beispielsweise die These widerlegt, dass Frauen durch eine doppelte Belastung in den Bereichen Familie und Arbeit generell weniger zufrieden sind. Unzufrieden ist allerdings die Gruppe von Frauen mit Kindern im Haushalt, die wie der Partner Vollzeit arbeiten, also das sogenannte Doppelverdiener-Modell leben. Hervorzuheben ist die unterschiedliche Bedeutung, welche die Erwerbsbeteiligung für Männer und Frauen hat. Besonders interessante Ergebnisse hinsichtlich der Lebenszufriedenheit lieferte der Vergleich von Arbeitsteilungsmodellen. Hier bestätigten sich Tendenzen, die bereits in der Individualbetrachtung sichtbar wurden: So hat Arbeit für Männer generell eine größere Bedeutung als für Frauen. Männer identifizieren sich sehr stark über die Rolle als Ernährer einer Familie und sind daher in der Regel bei allen Abweichungen vom Normalarbeitsverhältnis unzufrieden. Es besteht bei ihnen ein positiver Zusammenhang zwischen Erwerbsbeteiligung und Zufriedenheit. Frauen dagegen sind trotz der gestiegenen Frauenerwerbsquote in Deutschland weiterhin nicht so einseitig auf ihre Arbeit fixiert. Sie sind in der Regel mindestens genauso gut ausgebildet wie ihre männlichen Altersgenossen und erwerben mindestens genauso häufig einen Hochschulabschluss. Dennoch zeigen die Untersuchungsergebnisse, dass nicht so viele Frauen ihre Erfüllung in einer beruflichen Karriere suchen wie Männer. Einige entscheiden sich gegen diese Möglichkeit und sind zufriedener mit Kindererziehung und Familie.

Der Vergleich der Arbeitsteilungsmodelle führt zu zwei wichtigen Erkenntnissen: Zum einen sind Männer und Frauen in dem von ihnen gewählten Modell gleich glücklich oder gleich unglücklich. Zum anderen sind sowohl Väter als auch Mütter besonders unzufrieden, wenn sie das egalitäre Modell gewählt haben, jeweils im Vergleich zu Geschlechtsgenossen aus anderen Modellen. Warum aber sind gerade Frauen im egalitären Modell unzufriedener als Frauen, die eher traditionelle Modelle leben?

Im Wesentlichen lassen sich zwei Gründe dafür identifizieren. Erstens befürchten die Frauen nicht zu Unrecht die schlechte Vereinbarkeit von Familie und Beruf und den daraus resultierenden Stress. Nach wie vor mangelt es in vielen Gegenden Deutschlands an Betreuungsangeboten, sei es in Form von Krippenplätzen oder Ganztagschulen. Auch belegen Untersuchungen, dass der größte Teil der Hausarbeit und der Kinderbetreuung in der Regel an den Frauen hängen bleibt, auch wenn diese genauso wie ihre Partner berufstätig sind (Institut für Demoskopie Allensbach, 2010). Für die unzureichenden Vereinbarkeitsoptionen von Familie und Beruf spricht zudem eine Analyse der realen und gewünschten Erwerbsmuster von Müttern mit Kindern unter fünf Jahren (Tabelle 2.4). In Deutschland ist ein vergleichsweise großer Teil der Frauen in Teilzeit beschäftigt, was nicht immer den gewünschten Arbeitszeiten entspricht. So geben nur 10,1 Prozent der Mütter mit Kindern unter fünf Jahren an, dass beide Elternteile Vollzeit arbeiten – gewünscht wird es aber von mehr als doppelt so vielen Müttern.

Reale und gewünschte Erwerbsmuster von Müttern mit Kindern unter fünf Jahren

Tabelle 2.4

in Paarhaushalten in Deutschland, im Jahr 2005, in Prozent

Arbeitsteilungsmodell	Reales Erwerbsmuster	Gewünschtes Erwerbsmuster
Mann Vollzeit / Frau Vollzeit	10,1	21,4
Mann Vollzeit / Frau Teilzeit	22,5	28,1
Mann Vollzeit / Frau nicht erwerbstätig	50,4	44,1
Andere Konstellationen	17,0	6,4

Teilzeitgrenze nach Definition der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD): unter 30 Wochenstunden.

Quelle: Eichhorst et al., 2007

Zweitens sind auch die Präferenzen der Frauen, die von denen der Männer abweichen, ursächlich für die Wahl traditioneller Arbeitsteilungsmuster. Sie entscheiden sich eher für Kinder und Familie als für den Beruf. In den Fällen, in denen die Wahl eines traditionellen Modells wesentlich auf die Präferenz der Frauen zurückzuführen ist, wird eine Änderung der Rahmenbedingungen – also beispielsweise das Angebot von mehr Ganztagsbetreuungs-

plätzen – kaum veränderte Verhaltensweisen nach sich ziehen. Präferenzen werden schließlich auf der Grundlage von Normen und Werten gebildet und diese wiederum werden durch die Sozialisierung in einer bestimmten Gesellschaft vermittelt. Verhaltensänderungen werden sich also erst langsam einstellen, denn es handelt sich dabei um kulturelle Anpassungsprozesse, die sich nur allmählich vollziehen.

4 Handlungsempfehlungen

4.1 Individuelle Wahlfreiheit stärken

Männer und Frauen sind alles in allem gleichermaßen zufrieden, sowohl mit ihrem Leben wie auch mit ihrer Arbeit. Bei der Analyse der Einflussfaktoren von Lebens- und Arbeitszufriedenheit zeigten sich allerdings Unterschiede je nach Geschlecht. Unzufrieden sind insbesondere jene Männer und Frauen, die das Doppelverdiener-Modell leben und sich zugleich um Kinder in ihrem Haushalt kümmern müssen. Paare entscheiden sich gerade bei kleineren Kindern eher für eine traditionelle Rollenaufteilung, was dazu führt, dass ein beträchtlicher Teil an oft gut ausgebildeten Frauen dem Arbeitsmarkt für eine lange Zeit nicht zur Verfügung steht. Wie eingangs beschrieben, machen die demografischen Entwicklungen jedoch eine verstärkte Nutzung des gesamten Erwerbspersonenpotenzials notwendig. Da ein relativ großer Teil der Frauen nicht oder in Teilzeit arbeitet, liegt hier ein vergleichsweise hohes Potenzial, um auf den demografischen Wandel zu reagieren. Dieses Reservoir ist aber nur dann zu erschließen, wenn sich dabei die Zufriedenheit der Männer und Frauen nicht verringert. Es ist daher geboten, an den Rahmenbedingungen anzusetzen und diese so zu verändern, dass junge Frauen oder junge Familien bessere Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für sich sehen. Derzeit ist es aber so, dass bestimmte institutionelle Rahmenbedingungen, beispielsweise Regelungen in der gesetzlichen Renten- und Krankenversicherung, die Modelle unterstützen, in denen Männer die Rolle des Hauptverdieners übernehmen und Frauen – wenn überhaupt – in Teilzeit arbeiten. Wünschenswert sind jedoch Rahmenbedingungen, die beiden Geschlechtern gleichermaßen Partizipationsmöglichkeiten gewähren und individuelles Engagement in Familie und Beruf ermöglichen. Ein Beispiel dafür wäre eine bessere Förderung von Familien im Steuersystem.

Darüber hinaus ist bei einer Zunahme der Frauenerwerbstätigkeit zu erwarten, dass Aufgaben, die vormals die Frauen im Haushalt selbst erledigt haben, verstärkt über den Markt zugekauft werden. Neben der Kinderbetreuung wird dies vor allem die Pflege von Angehörigen betreffen. Hier gilt es, Mittel und Wege zu finden, um den Pflegesektor auszubauen und die Pflege nachhaltig zu finanzieren. Außerdem ist eine Pflegezeitlösung gefragt, die den Bedürfnissen von Pflegebedürftigen, Pflegenden und Unternehmen gerecht wird.

Auch sind Bedingungen zu befürworten, unter denen Männern die Möglichkeit offensteht, sich an der Erziehung ihrer Kinder aktiv zu beteiligen. Das wünschen sich auch die Kinder: Nur 14 Prozent sagen, ihre Mutter habe zu wenig Zeit, aber 41 Prozent sagen dies über ihren Vater (Geolino, 2010). Hier sind auch die Unternehmen mit personalpolitischen Maß-

nahmen gefragt: Der Anteil der Unternehmen, die Väter dazu ermuntern, Elternzeit in Anspruch zu nehmen, ist zwar seit dem Jahr 2006 deutlich angestiegen. Allerdings sind es dennoch bislang nur 16,2 Prozent der Unternehmen, die Väter zur Elternzeit ermutigen (BMFSFJ/IW Köln, 2010). Ansatzpunkte zur Stärkung der Familienfreundlichkeit finden sich auch bei betrieblichen Kinderbetreuungsangeboten. Im Jahr 2009 engagierten sich hier lediglich 2,4 Prozent der Unternehmen (BMFSFJ/IW Köln, 2010). Werden die Rahmenbedingungen dahingehend angepasst, wird auch die Zufriedenheit mit den Lebensmodellen steigen, die eine verstärkte weibliche Erwerbsorientierung beinhalten.

4.2 Zukunft der Familie und Zukunft der Arbeit zusammen denken

Die vorliegende Untersuchung zeigt: Die Zukunft der Familie und die Zukunft der Arbeit sind zwei Seiten einer Medaille. Den Herausforderungen der Zukunft kann nur unzureichend begegnet werden, wenn ausschließlich die Familie oder ausschließlich die Arbeitsbedingungen fokussiert werden. Reichtum alleine macht nicht glücklich. Ein intaktes Familienumfeld ist ebenso wichtig. Dessen werden sich zunehmend auch Unternehmen bewusst. Qualifizierte Mitarbeiter suchen sich nämlich ihre Arbeitgeber immer mehr nach Kriterien wie Familienfreundlichkeit des Unternehmens, Flexibilität der Arbeitszeiten und Nachhaltigkeit des Geschäftsmodells aus.

Auch wenn es aus ökonomischer Sicht geboten ist, das Erwerbspersonenpotenzial möglichst vollständig auszuschöpfen, kann das Ziel nicht sein, nun schwerpunktmäßig und einseitig das Doppelverdiener-Modell zu fördern. Als Leitlinie gilt stattdessen: **Vielfalt statt Einheit**. So können sich Paare möglichst frei für das Lebensmodell entscheiden, welches ihnen jeweils die besten Möglichkeiten eröffnet, eine hohe Lebens- und Arbeitszufriedenheit zu erreichen. Mütter gingen dann ihrem Beruf im gewünschten Umfang nach und Väter würden sich nach ihren Wünschen an der Erziehung der eigenen Kinder aktiv beteiligen.

Anhang

Methodik der Berechnungen zur Lebens- und Arbeitszufriedenheit

Die Berechnungen basieren auf den Daten des Sozio-oekonomischen Panels. Zur Berechnung der Zufriedenheit wurden zunächst alle Personen über 16 Jahre in Deutschland im Jahr 2008 betrachtet. Ausgewertet wurden sowohl die Frage nach der Lebenszufriedenheit („Wie zufrieden sind Sie gegenwärtig, alles in allem, mit Ihrem Leben?“) als auch Fragen nach der Zufriedenheit mit einzelnen Teilbereichen (zum Beispiel Gesundheit, Erwerbstätigkeit, Tätigkeit im Haushalt). Die Antwortmöglichkeiten lagen auf einer Skala von 0 (ganz und gar unzufrieden) bis 10 (ganz und gar zufrieden). Dabei wurde nach Geschlecht unterschieden. Die Daten wurden mit dem Personenhochrechnungsfaktor gewichtet. Bei der Lebens- und der Arbeitszufriedenheit wurde zudem ein Längsschnitt seit dem Jahr 1984 betrachtet, der sich nur auf Westdeutschland bezieht. Die Daten sind ebenfalls gewichtet worden.

Für die Analyse der Einflussfaktoren auf die Arbeits- und Lebenszufriedenheit wurden multivariate Regressionen gerechnet. Die Auswertungen basieren auf Daten von 2005, da für dieses Jahr Angaben zu den Big-Five-Persönlichkeitsmerkmalen⁴ vorliegen. Es wurde Gesamtdeutschland betrachtet. In die Berechnungen wurden Personen im Haupterwerbsalter von 25 bis 54 Jahren einbezogen. Da die abhängigen Variablen der Lebens- und der Arbeitszufriedenheit ordinal skaliert sind, kamen Ordered-Logit-Modelle zum Einsatz. Die Regressionen wurden für Männer und Frauen separat berechnet.

Als abhängige Variablen sind bei der Lebenszufriedenheit (Abschnitt 3.1) folgende Variablen simultan berücksichtigt worden: Alter, Arbeitslosigkeit, Big-Five-Persönlichkeitsmerkmale, Erwerbsstatus, Familienstand, Freizeit, Führungsposition, Gesundheit, Grad der Selbstkontrolle, Haushaltseinkommen, Kinder, Nationalität, Region (Ost/West) und selbstständige Tätigkeit.

Bei der Berechnung der Arbeitszufriedenheit (Abschnitt 3.2), die sich ebenfalls auf die Gruppe der 25- bis 54-Jährigen beschränkte, wurden als abhängige Variablen folgende Variablen simultan betrachtet: absolute Lohnhöhe (Stundenlohn), Arbeitszeit (gewünschte Stundenzahl), Autonomiegrad der Tätigkeit, Beschäftigungsumfang, Betriebszugehörigkeitsdauer, Big-Five-Persönlichkeitsmerkmale, Bildung, Branche (elf Dummyvariablen), Führungsposition, Gesundheit, Grad der Selbstkontrolle, Nationalität, Region (Ost/West) und Unternehmensgröße.

Für die Analyse der Formen der Arbeitsteilung (Abschnitt 3.3) wurde der Fokus auf Westdeutschland gelegt, weil es sich um bivariate Zusammenhänge handelt und das unterschiedliche Erwerbsverhalten von west- und ostdeutschen Frauen nicht kontrolliert werden konnte. Einbezogen in die Analyse wurden folgende Personen:

- Personen in Partnerschaften, bei denen Informationen über beide Partner vorliegen.
- Personen im Alter zwischen 25 und 54 Jahren (Haupterwerbsalter), weil sie größtenteils nicht mehr in Ausbildung sind, aber auch noch nicht im Ruhestand, und ein Teil der Kinder noch im Haushalt lebt.
- Es wurde nach Haushalten mit und ohne Kinder unterschieden. Eine weitere Unterteilung nach Alter der Kinder konnte aufgrund der dann zu geringen Fallzahlen nicht vorgenommen werden.
- Arbeitslose Personen wurden nicht berücksichtigt.

4 Die Big-Five-Persönlichkeitsmerkmale sind zurückzuführen auf das Fünf-Faktoren-Modell, ein Modell der Persönlichkeitspsychologie. Danach lassen sich bei jedem Menschen fünf Hauptdimensionen der Persönlichkeit feststellen: Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit (Amelang et al., 2006).

Literatur

Amelang, Manfred / **Bartussek**, Dieter / **Hagemann**, Dirk / **Stemmler**, Gerhard, 2006, Differentielle Psychologie und Persönlichkeitsforschung, Stuttgart

Anger, Christina / **Schmidt**, Jörg, 2010, Gender Pay Gap: Gesamtwirtschaftliche Evidenz und regionale Unterschiede, in: IW-Trends, 37. Jg., Nr. 4, S. 3–16

BA – Bundesagentur für Arbeit, 2011, Arbeitsmarkt in Zahlen. Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf, Nürnberg

Berger, Eva M. / **Spieß**, Katharina, 2009, Maternal life satisfaction and child outcomes: Are they related?, DIW SOEPpaper, No. 242, Berlin

BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend / **IW Köln** – Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2010, Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010, Köln

Böckermann, Petrie / **Ilmakunnas**, Pekka, 2010, The job satisfaction-productivity nexus: A study using matched survey and register data, MPRA Paper, No. 23348, München

Clark, Andrew E. / **Frijters**, Paul / **Shields**, Michael A., 2008, Relative Income, Happiness, and Utility: An Explanation for the Easterlin Paradox and Other Puzzles, in: Journal of Economic Literature, Vol. 46, No. 1, S. 95–144

Easterlin, Richard A., 1974, Does Economic Growth Improve the Human Lot?, in: David, Paul A. / Reder, Melvin W. (Hrsg.), Nations and Households in Economic Growth. Essays in Honor of Moses Abramovitz, New York, S. 89–125

Eichhorst, Werner / **Kaiser**, Lutz / **Thode**, Eric / **Tobsch**, Verena, 2007, Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen Vergleich. Zwischen Paradigma und Praxis, Gütersloh

Frey, Bruno S. / **Frey Marti**, Claudia, 2010, Glück. Die Sicht der Ökonomie, Zürich

Geolino, 2010, Kinderwertemonitor 2010, URL: http://www.unicef.de/fileadmin/content_media/presse/Ergebnisse_Kinderwerte_Monitor_2010__Praesentation_gesamt2.6.pdf [Stand: 2011-02-08]

Guven, Cahit / **Saloumidis**, Rudolph, 2009, Why is the world getting older? The influence of happiness on mortality, DIW SOEPpaper, No. 198, Berlin

Haiken-DeNew, John / **Hahn**, Markus, 2006, PanelWhiz: A Flexible Modularized Stata Interface for Accessing Large Scale Panel Data Sets, URL: http://www.panelwhiz.eu/docs/PanelWhiz_Introduction.pdf [Stand: 2010-11-02]

Herzberg, Frederick, 1968, One more time: how do you motivate employees?, in: Harvard Business Review, Vol. 46, No. 1, S. 53–62

Institut für Demoskopie Allensbach, 2010, Monitor Familienleben 2010, URL: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/familienmonitor-2010,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf> [Stand: 2011-02-08]

Jahoda, Marie / Lazarsfeld, Paul F. / Zeisel, Hans, 1980, Die Arbeitslosen von Marienthal. Ein soziographischer Versuch über die Wirkungen langandauernder Arbeitslosigkeit, Frankfurt am Main

Liebig, Stefan / Sauer, Carsten / Schupp, Jürgen, 2010, Die wahrgenommene Gerechtigkeit des eigenen Erwerbseinkommens: Geschlechtstypische Muster und die Bedeutung des Haushaltskontextes, DIW SOEPpaper, No. 309, Berlin

Parr, Nick, 2010, Satisfaction with life as an antecedent of fertility: Partner + Happiness = Children?, in: Demographic Research, Vol. 22, No. 16, S. 635–662

Sacks, Daniel / Stevenson, Betsey / Wolfers, Justin, 2010, Subjective Well-Being, Income, Economic Development and Growth, IZA Discussion Paper, No. 5230, Bonn

Schmidt, Jörg, 2007, Relative Deprivation, Arbeitszufriedenheit und Betriebswechsel. Eine Analyse auf Basis von Linked Employer-Employee Daten, Frankfurt am Main

SOEP – The German Socio-Economic Panel Study, 2009, SOEP Data 1984–2008, DVD, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.), Berlin

Statistisches Bundesamt, 1973, Haushalte und Familien, Fachserie 1, Reihe 3, Mikrozensus 1972, Wiesbaden

Statistisches Bundesamt, 2010, Haushalte und Familien, Fachserie 1, Reihe 3, Mikrozensus 2009, Wiesbaden

Statistisches Bundesamt, 2011, Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen, Inlandsproduktberechnung, 2010, Fachserie 18, Reihe 1.5, Wiesbaden

Stutzer, Alois / Frey, Bruno S., 2004, Does Marriage Make People Happy, Or Do Happy People Get Married?, in: Journal of Socio-Economics, Vol. 35, No. 2, S. 326–347

Stutzer, Alois / Frey, Bruno S., 2008, Stress that Doesn't Pay: The Commuting Paradox, in: Scandinavian Journal of Economics, Vol. 110, No. 2, S. 339–366

Stutzer, Alois / Frey, Bruno S., 2010, Recent Advances in the Economics of Individual Subjective Well-Being, in: Social Research, Vol. 77, No. 2, S. 679–714

Suntum, Ulrich van, 2010, Zur Konstruktion eines Lebenszufriedenheitsindikators („Glücks-BIP“) für Deutschland, DIW SOEPpaper, No. 258, Berlin

Trzcinski, Eileen / Holst, Elke, 2010, Gender Differences in Subjective Well-Being in and out of Management Positions, DIW Discussion Paper, No. 998, Berlin

3 Die Perspektive der Familie

Familie in der modernen Gesellschaft

1	Einleitung	44
2	Familie als Institution der Wohlfahrtsproduktion	44
3	Wirtschaftliche Entwicklung und familialer Wandel	46
3.1	Geschlechterbeziehungen	46
3.2	Generationenbeziehungen	49
4	Familienpolitische Herausforderungen	51
	Literatur	55

1 Einleitung

Die Familie gilt als bedroht. In den letzten Jahrzehnten beobachtet man deutliche Veränderungen im Zusammenleben der Menschen. Die Stabilität von Ehen ist gesunken. Nicht eheliche Lebensgemeinschaften, vor allem diejenigen, in denen auch Kinder aufwachsen, haben stark zugenommen, wie auch der Anteil der Alleinziehenden. Die durchschnittliche Kinderzahl in den Familien ist drastisch gefallen. Der Anteil der lebenslang Kinderlosen ist hingegen erheblich angestiegen – er wird für die Zukunft auf ein Drittel der Bevölkerung geschätzt. Viele Paare wünschen sich gar keine Kinder oder nur noch ein Kind (Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, 2006).

Als Ursache dieser Entwicklung, die von vielen als bedrohlich angesehen wird, gelten die gesellschaftlichen Trends der postmodernen Gesellschaft und die Arbeitsbedingungen in der globalisierten Wirtschaft. Dabei wird meist implizit ein romantisches Familienideal unterstellt, in dem die Familie eine Insel der Sicherheit und Geborgenheit in einer unsicheren Welt bieten soll. Andere dagegen halten die tradierte Familie in der modernen Welt für überflüssig, da ihre Funktionen von anderen gesellschaftlichen Institutionen übernommen wurden.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welche Funktion die Institution Familie in modernen Gesellschaften hat. Dass jede Gesellschaft eine nachwachsende Generation braucht – darüber besteht noch ein weitgehender Konsens, wenngleich es sich in einer globalisierten Welt dabei nicht ausschließlich um eigene Nachkommenschaft handeln muss. Doch braucht es dazu in modernen, funktional ausdifferenzierten Gesellschaften die althergebrachte Institution Familie? Welche Aufgaben verbleiben ihr und wie sind unter den Bedingungen der Moderne Beziehungen zwischen den Familienmitgliedern geregelt?

2 Familie als Institution der Wohlfahrtsproduktion

Die Familie war von jeher der Ort der Versorgung, der Fürsorge und des Schutzes ihrer Mitglieder. Neben den affektiven Beziehungen zwischen den Familienmitgliedern kann daher die Familie auch als ökonomische Institution betrachtet werden. Sie ist dabei sowohl

Produktions- und Konsumgemeinschaft, die durch arbeitsteiliges Wirtschaften einen möglichst hohen Wohlstand sichert, als auch Versicherungs- und Versorgungsgemeinschaft, die eine materielle wie auch immaterielle Absicherung in Lebensphasen mangelnder eigenständiger Versorgung bietet. Die Beziehungen der Familienmitglieder untereinander sind dabei durch reziproke Austauschverhältnisse gekennzeichnet. Diese bedienen zwischen den Eltern wie auch zwischen den Generationen unterschiedliche Interessen und sind entsprechend unterschiedlich gestaltet.

Das Verhältnis zwischen den Eltern ist von jeher wesentlich durch das genetisch verankerte Programm der Fortpflanzung bestimmt. Hier haben die beiden Geschlechter unterschiedliche Funktionen und sind biologisch mit komplementären Eigenschaften und Fähigkeiten ausgestattet. Die Frau ist durch Schwangerschaft und Stillen der Nachkommen über weite Phasen ihres Lebens zeitlich und körperlich eng mit ihren Kindern verbunden. Das galt besonders in jenen Zeiten, in denen eine große Nachkommenschar für die eigene Existenzsicherung von wesentlicher Bedeutung war. Diese Unterschiede legten auch in nicht biologisch determinierten Bereichen eine Aufgabenteilung zwischen den Geschlechtern nahe, die es der Mutter ermöglicht, ihre Arbeit im Beisein ihrer Kinder zu erledigen. Unabhängig davon, ob sich daraus auch eine genetische Verankerung bestimmter anderer Fähigkeiten entwickelt hat,¹ dürfte hierin der Ausgangspunkt der Entwicklung gesellschaftlicher geschlechtsspezifischer Rollenmuster liegen. Im Zuge der wirtschaftlichen Entwicklung, die generell durch eine immer stärkere arbeitsteilige Produktion und marktvermittelte Austauschprozesse gekennzeichnet ist, erweist sich auch zwischen den Geschlechtern eine weitere Ausdifferenzierung der Arbeitsteilung als vorteilhaft, welche die jeweiligen Arbeitsbereiche komplementär bündelt.

Auch die Beziehungen zwischen Eltern und Kindern lassen sich als reziprokes Verhältnis ansehen. Dieses umfasst allerdings von vornherein zeitlich versetzte Austauschbeziehungen. Kinder sind bei ihrer Geburt nicht in der Lage, sich selbst zu versorgen oder Entscheidungen über ihre Sozialisation, Erziehung und Bildung zu treffen. Sie sind daher existenziell auf Versorgung und Unterstützung von anderen – meist von ihren Eltern – angewiesen, die dafür erhebliche materielle und zeitliche Ressourcen aufwenden. Diese Leistungen der Eltern sind üblicherweise mit Erwartungen an eine spätere Gegenleistung verbunden,² die sich in neuerer Zeit auf die Versorgung der Eltern im Alter beschränkt.³ Die Versorgung

- 1 Dass Frauen und Männer unterschiedliche Fähigkeiten besitzen, die nicht direkt für die biologische Reproduktion notwendig sind, ist unbestritten. Unklar ist jedoch, inwieweit diese genetisch bedingt oder sozial entwickelt sind.
- 2 Auch wenn man hier nicht von einem vollständig ausbalancierten Austausch ausgehen kann, da Eltern aus Freude an einem Leben mit Kindern („Konsumnutzen“) bereit sind, erhebliche Kosten zu tragen und einseitig Leistungen für ihre Kinder zu erbringen, so kann doch im Allgemeinen unterstellt werden, dass auch gewisse Gegenleistungen von Kindern erwartet werden.
- 3 Früher war auch ein Beitrag der Kinder zur wirtschaftlichen Versorgung des gesamten Familienhaushalts wichtig. Dieser Beitrag hat jedoch im Zuge der wirtschaftlichen Entwicklung mit steigendem Wohlstand einerseits und der Notwendigkeit längerer Ausbildungszeiten andererseits hierzulande an Bedeutung verloren.

hilfebedürftiger Eltern kann daher als Rückzahlung der in der Kindheit empfangenen Leistungen angesehen werden, was gemeinhin als „Generationenvertrag“ bezeichnet wird. Er beinhaltet zum einen eine Kreditbeziehung, da die Rückzahlungen der Kinder als Renditen von elterlichen Investitionen in das Humanvermögen der Kinder angesehen werden können. Zum anderen gehört dazu ein Versicherungsvertrag für die Eltern. Ihnen wird in Phasen mangelnder oder eingeschränkter Fähigkeit der Selbstversorgung – im Alter, aber auch bei Krankheit oder Arbeitslosigkeit – eine Unterstützung zuteil.

3 Wirtschaftliche Entwicklung und familialer Wandel

Familienstrukturen und -beziehungen haben sich schon immer mit der wirtschaftlichen Entwicklung verändert. In modernen Gesellschaften mit stark arbeitsteiliger Produktion und marktmäßigen Austauschbeziehungen erweisen sich reziproke Austauschbeziehungen innerhalb des Familienverbands als fragil. Die starke Verlagerung von Tätigkeiten aus den privaten Haushalten auf den Markt und die für arbeitsteilige Produktion notwendigen Investitionen in spezifisches Humankapital haben die Funktionen und Aufgabenbereiche der Familien in einer Weise verändert, die auch die familialen Beziehungen entscheidend tangiert. Zur Stabilisierung der familialen Beziehungen sind daher externe Anreize und Sanktionen erforderlich, die als gesellschaftliche Ergänzung der familialen Verträge verstanden werden können.

3.1 Geschlechterbeziehungen

Das Leitbild der Kleinfamilie mit traditioneller geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung entwickelte sich erst mit der Industrialisierung. Die Arbeitsstätten in den Fabriken führten zu einer scharfen Trennung von außerhäuslicher Lohnarbeit und Tätigkeiten, die im Haushalt zu erbringen waren. Die fortschreitende arbeitsteilige Produktion erforderte zudem eine entsprechende spezifische Ausbildung. Diese wird in der Kindheit und Jugend, aber auch durch sogenanntes Training-on-the-Job in der Berufsphase erworben. Innerhalb der Familie erweist sich damit eine Arbeitsteilung als optimal, bei der sich der Partner mit den höheren Einkommenschancen auf Marktarbeit spezialisiert und in entsprechendes Humanvermögen investiert. Sind auf dem Arbeitsmarkt die Löhne für Männer höher als für Frauen,⁴ so hat allein deshalb der Mann komparative Vorteile bei der Marktarbeit. Er kann bei gleichem Zeiteinsatz ein höheres Einkommen erzielen. Geschlechtsspezifische Lohnunterschiede führen dann zu der traditionellen Arbeitsteilung im Haushalt, wonach Männer sich der Marktarbeit und Frauen sich vorwiegend der Hausarbeit widmen.

4 Die geschlechtsspezifische Segregation des Arbeitsmarktes mit entsprechenden geschlechtsspezifischen Lohndifferentialen kann ausgehend von der ursprünglich biologisch bedingten Arbeitsteilung wiederum selbst als Ergebnis eines pfadabhängigen Prozesses der Entwicklung gesellschaftlicher Regelungen zur geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung angesehen werden (Ott, 2002a).

Allerdings gilt dies nur unter bestimmten Voraussetzungen. Jede Spezialisierung auf eine Tätigkeit bedeutet immer auch den Verzicht auf den Erwerb anderer Qualifikationen und damit den Verzicht auf eine Steigerung der Produktivität bei Tätigkeiten in anderen Bereichen. Eine innerfamiliäre Spezialisierung hat damit asymmetrische Folgen für die Partner. Der Partner, der dem Einkommenserwerb am Markt nachgeht, erhöht durch die Berufserfahrung seine individuelle Einkommenskapazität, die ihm unabhängig vom Haushaltskontext erhalten bleibt. Dies gilt jedoch nicht für die Person, die sich auf Hausarbeit spezialisiert und damit auf eine Steigerung der marktfähigen Qualifikationen verzichtet.⁵ Falls die Beziehung scheitert, kann diese Person am Markt nur ein vergleichsweise niedriges Einkommen erzielen. Die Wohlfahrtsverluste im Fall einer Trennung sind damit für eine auf Hausarbeit spezialisierte Person ungleich höher und steigen, je länger die Spezialisierung auf Hausarbeit angedauert hat.

Um in der Familie eine effiziente arbeitsteilige Produktion zu erreichen, sind daher langfristig verlässliche Abkommen über eine faire Aufteilung der Spezialisierungsgewinne zwischen den Partnern notwendig. Die traditionelle Rollenverteilung stellt sich aus dieser Sicht als ein Vertrag dar, bei dem die Frau zugunsten der Kindererziehung und Hausarbeit die Erwerbsarbeit einschränkt und eine irreversible Reduzierung ihrer individuellen Einkommenserzielungskapazität akzeptiert. Im Gegenzug sichert dieser Vertrag ihr aber einen lebenslang unveränderten Anteil an der Wohlfahrtsproduktion des Partners zu. Ein solches Abkommen erfordert dauerhafte Garantien, die aufgrund der asymmetrischen Folgen für die beiden Partner nicht allein auf Gegenseitigkeit beruhen können, sondern einer externen Instanz bedürfen. Die Institution der Ehe, als lebenslange Lebens- und Wirtschaftsgemeinschaft gedacht, ist dem Grundsatz nach eine solche durch formale Rechtsbeziehungen geprägte gesellschaftliche Ergänzung. Sie soll die Dauerhaftigkeit von Beziehungen und die Gewährleistung einer fairen internen Teilhabe sicherstellen. Die damit verbundenen Sondertatbestände im Steuer- und Sozialrecht erhöhen zudem den Zugewinn aus Spezialisierung der Partner auf Haus- und Marktarbeit. Aus diesem Grund verstärken sich die Anreize für eine entsprechende Arbeitsteilung. Nacheheliche Unterhaltszahlungen und gesellschaftliche Regelungen zur Hinterbliebenenversorgung reduzieren im Fall einer Trennung oder dem Tod des Partners den Verlust an eigener Einkommenskapazität durch entsprechende Kompensationszahlungen und erhöhen damit die Erträge der Spezialisierung auf Haus- und Marktarbeit.

Bis in die 1960er Jahre hinein war eine solche innerfamiliäre Arbeitsteilung mit Spezialisierung auf Haus- und Marktarbeit effizient, da neben dem Konsum von Marktgütern ein hohes Maß an Haushaltsproduktion erforderlich war, die entsprechende hauswirtschaftliche Fähigkeiten verlangte. Seitdem hat sich die Arbeit im Haushalt jedoch erheblich gewandelt (Ott, 1999). Zum einen haben steigende Löhne und ausdifferenzierte Arbeitsmärkte die Markteinkommensmöglichkeiten von Frauen erheblich verbessert. Damit entgehen einem

5 Zwar steigt die Produktivität der im Haushalt erworbenen Fähigkeiten. Diese sind jedoch am Markt nicht verwertbar und überwiegend an den jeweiligen Haushaltskontext gebunden, da sie auf die individuellen Wünsche und Bedürfnisse der anderen Familienmitglieder ausgerichtet sind (Ott, 2002a).

Paarhaushalt beträchtliche Einkommensmöglichkeiten, wenn das traditionelle Modell gelebt wird und nur ein Partner einer Erwerbstätigkeit nachgeht. Zum anderen sind viele Bereiche der Hausarbeit unrentabel geworden, da besonders die Warenproduktion bei industrieller Fertigung deutlich kostengünstiger ist, zum Beispiel bei der Herstellung von Kleidung und Nahrungsmitteln. Der verstärkte Einsatz von konsumreifen Marktgütern und komfortablen Haushaltsgeräten, die kaum mehr spezifische Kenntnisse verlangen, reduziert die Hausarbeit in vielen Bereichen sozusagen auf eine individuelle Endmontage von industriell gefertigten Zwischenprodukten. Unter solchen Bedingungen ist es dann effizient, die zur Verfügung stehende Zeit verstärkt zum Einkommenserwerb zu verwenden. Dadurch kann nämlich eine wesentlich höhere Wohlfahrt für den gesamten Haushalt erzielt werden.

In der Folge reduzieren sich die hauswirtschaftlichen Aktivitäten in den Familien. Hier verbleiben vor allem die zum Markt komplementären Aktivitäten. Das sind jene Tätigkeiten, die notwendig sind, um Marktgüter im Haushalt zur Bedürfnisbefriedigung verwenden zu können. Sie berücksichtigen die sehr individuellen Bedürfnisse und Neigungen der Haushaltsmitglieder, wie dies zum Beispiel bei der Zubereitung von Mahlzeiten oder der Wohnungsgestaltung der Fall ist. Grundlage dafür ist jedoch ein ausreichendes Markteinkommen, womit dieses gegenüber der Hausarbeit eine höhere Notwendigkeit erhält. Ein Ausfall des Einkommens führt unter den heutigen wirtschaftlichen Bedingungen zu einer stärkeren Wohlfahrtseinbuße als der Wegfall von Hausarbeit. Nahezu alle hauswirtschaftlichen Tätigkeiten können nämlich durch den Einsatz entsprechender Marktgüter mit sehr geringem Zeitbedarf erledigt oder durch Inanspruchnahme von Dienstleistungen zu erschwinglichen Preisen am Markt eingekauft werden. Dies gilt jedoch nicht bei personenspezifischen Tätigkeiten wie der Kindererziehung oder der Pflege von Familienangehörigen. Diese sind nach wie vor sehr zeitintensiv und erfordern die Anwesenheit von vertrauten Personen. Vor allem aber handelt es sich hier überwiegend um Beziehungen, bei denen die Beteiligten selbst ein hohes Interesse an gemeinsam verbrachter Zeit haben.

Diese Veränderung der Bedingungen häuslicher Arbeit führen zu widersprüchlichen Anforderungen in den Familien. In Lebensphasen ohne Kinder oder pflegebedürftige Haushaltsmitglieder ist die traditionelle Arbeitsteilung wirtschaftlich höchst ineffizient. In Phasen mit betreuungsbedürftigen Angehörigen ist dagegen ein zeitlich sehr umfangreiches Engagement erforderlich, das bei Kleinkindern und Pflegebedürftigen eine permanente Anwesenheit erfordert. Dieser hohe zeitliche Einsatz wird zwar von den Betroffenen überwiegend nicht als Last empfunden, wenn die Beziehung durch starke emotionale Verbundenheit geprägt ist. Vor allem bei Kleinkindern haben Eltern meist selbst ein hohes Interesse, viel Zeit mit diesen zu verbringen, um ihnen einen möglichst guten Start in ihr Leben zu ermöglichen. Dennoch führt der Verzicht auf die Erwerbstätigkeit eines Partners zu erheblichen Wohlfahrtseinbußen, die durch verstärkte hauswirtschaftliche Tätigkeiten nicht ausgeglichen werden können. Hinzu kommt, dass in Familienphasen berufliche Fähigkeiten veralten, sodass auch nach einer Wiederaufnahme der Erwerbstätigkeit mit einem verringerten Einkommen gerechnet werden muss.

Darüber hinaus birgt die traditionelle Arbeitsteilung noch das Risiko, dass bei Arbeitslosigkeit oder Erkrankung des Alleinverdieners die wirtschaftliche Grundlage für die gesamte

Familie wegfällt, die gerade in unsicheren Arbeitsmarktzeiten nur schwer durch eine Arbeitsaufnahme des anderen Partners ausgeglichen werden kann. Während die sinkenden Wohlfahrtsgewinne beide Partner gleichermaßen treffen, verstärkt sich gleichzeitig die Asymmetrie des Geschlechterverhältnisses bei traditioneller geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung und erhöht die individuellen Risiken erheblich (Ott, 2002a).

Zusammenfassend lässt sich also feststellen, dass die traditionelle innerfamiliäre Arbeitsteilung heutzutage keine Spezialisierungsgewinne mehr verspricht, sondern im Gegenteil vielfach mit Wohlfahrtsverlusten und hohen Risiken verbunden ist. Deshalb wird sie von Paaren immer weniger gelebt. Die wirtschaftlichen Vorteile eines gemeinsamen Haushalts reduzieren sich dann auf die Kosten- und Zeitersparnis bei der Nutzung gemeinsamer Haushaltsgüter und der Zusammenlegung hauswirtschaftlicher Tätigkeiten. Die wirtschaftliche Entwicklung hat somit zu einer erheblichen Reduzierung der ökonomischen Gewinne aus gemeinsamer Haushaltsführung geführt. Die formale Ehe bietet heute nur geringe materielle Vorteile, woraus eine geringere Heiratsneigung resultiert. Das gilt vor allem, weil die nicht materiellen, affektiven Vorteile des Zusammenlebens auch ohne formale Eheschließung realisiert werden können. Zudem werden Scheidungen häufiger. Bei nur geringen Gewinnen durch die Beibehaltung einer Ehe wird es wahrscheinlicher, dass sich für Eheleute im Nachhinein der realisierbare Wohlfahrtsgewinn im Vergleich zu anderen Optionen als zu niedrig herausstellt. Als Folge der zunehmenden asymmetrischen Risiken wird es für Frauen immer wichtiger, Einkommenseinbußen und den Verlust an Berufserfahrung möglichst gering zu halten. Emanzipationsbestreben und Individualisierung wären demnach Ausdruck des Erfordernisses, individuell auf ökonomische Selbstständigkeit zu achten. Bei mangelnden Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf führt dies zu sinkenden Geburtenzahlen.

Unter diesen Bedingungen können gesellschaftliche Regelungen, die in der Vergangenheit geeignet waren, die traditionelle Familie zu stabilisieren, dieses Ziel nicht mehr erreichen. Da diese Regelungen aber nach wie vor an der traditionellen Rollenverteilung ausgerichtet sind, ohne dass sie eine relevante Steigerung der Wohlfahrtsgewinne aus Spezialisierung erreichen können, verschärfen sie die Probleme der Familien. Regelungen und Institutionen, die individuelle Arrangements in der Familie unterstützen und die es beiden Partnern ermöglichen, Erwerbsarbeit und Familientätigkeit zu vereinbaren und damit asymmetrische Risiken zu vermeiden, sind bislang noch rar.

3.2 Generationenbeziehungen

Auch der Generationenvertrag hat sich im Zuge der wirtschaftlichen Entwicklung gewandelt und kollektive Ergänzungen erfahren. Diese zielen allerdings weniger auf eine Stabilisierung der innerfamiliären Verträge, sondern verlagern einen Großteil der Austauschbeziehungen zwischen den Generationen auf die Gesellschaft (Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2001, 167 ff.; Ott, 2006).

Die zunehmende Bedeutung von Wissen und spezifischen Kompetenzen in einer hoch arbeitsteiligen Wirtschaft haben die Ausbildungszeiten deutlich verlängert. Kinder leisten

damit nicht mehr wie in früheren Zeiten einen Beitrag zur wirtschaftlichen Versorgung des Familienhaushalts, was angesichts des gestiegenen Wohlstands heutzutage auch nicht mehr erwartet wird. Stattdessen erfordern Erziehung, Sozialisation und Ausbildung von den Eltern einen hohen materiellen und zeitlichen Ressourceneinsatz, der von vielen allein gar nicht getragen werden kann.⁶

Kinder und deren gelingende Sozialisation und Ausbildung sind jedoch nicht nur für ihre Eltern von Bedeutung. Von den sozialen und wirtschaftlichen Fähigkeiten der nächsten Generation profitieren alle Gesellschaftsmitglieder. Investitionen in die nachwachsende Generation und in ihr Humanvermögen dienen dem Bestand, der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit sowie der sozialen und kulturellen Kohärenz der Gesellschaft. Sie stellen quasi ein öffentliches Gut dar. Es besteht daher ein gesamtgesellschaftliches Interesse an einer möglichst optimalen Humanvermögensbildung bei der nächsten Generation. Ein aus öffentlichen Mitteln finanziertes Bildungssystem kann allen Mitgliedern der nachwachsenden Generation eine Schulausbildung unabhängig von der wirtschaftlichen Situation des Elternhauses gewährleisten, womit gewisse Bildungsstandards erreicht werden können. Diese Investitionen in die Humanvermögensbildung werden von allen Mitgliedern der Gesellschaft gemeinsam getragen. Die Erziehungs- und Sozialisationsaufgaben der Eltern werden dadurch aber nicht überflüssig: Für viele Lernprozesse jenseits der reinen Wissensvermittlung sind persönliche Bindungen notwendig, die sich in institutionellem Rahmen nur unzureichend herausbilden können (zur bildungspolitischen Bedeutung der Familie vgl. Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2002).

Auch die Gegenleistungen der Kinder an die Elterngeneration sind zu einem Großteil auf die gesellschaftliche Ebene verlagert worden. Mit der Einführung von Sozialversicherungssystemen konnte das Sicherungsniveau im Vergleich zur Absicherung im Familienverband erhöht werden. Eine Versorgung im Alter durch die eigenen Kinder ist nämlich mit erheblichen Unsicherheiten hinsichtlich deren Leistungsfähigkeit und Leistungswilligkeit verbunden. Ein kollektives Rentensystem, das eine Alterssicherung unabhängig von eigenen Kindern gewährt, fungiert daher als eine Versicherung gegen Kinderlosigkeit, Zahlungs- und Leistungsunfähigkeit sowie Leistungsverweigerung der Kinder. Gleiches gilt auch für andere Sozialsysteme wie die Pflegeversicherung und Teile der Krankenversicherung, bei denen die Versicherungsleistungen überwiegend im Alter anfallen.

Mit dem Bündel an überwiegend steuerfinanzierten Leistungen für Kinder tritt die Gesellschaft als Mitverantwortliche für die Humanvermögensbildung der nächsten Generation auf und ergänzt die elterlichen Leistungen. Die Elterngeneration einer Gesellschaft steht also gemeinschaftlich für die Humanvermögensbildung der nächsten Generation ein. Umgekehrt wird sie über die sozialen Sicherungssysteme als Ganzes von der Kindergeneration im Alter versorgt. Die kollektiven Regelungen lösen die privaten Beziehungen jedoch nicht ab, sondern ergänzen sie im Sinne einer gesamtgesellschaftlichen Wohlfahrtssteigerung.

6 Nach Schätzungen des Wissenschaftlichen Beirats für Familienfragen (2001) betragen die Aufwendungen für ein Kind bis zum 18. Lebensjahr durchschnittlich etwa 350.000 Euro, wovon die Eltern rund die Hälfte bis zu zwei Drittel tragen.

Dadurch verändern sich allerdings wiederum die individuellen Anreize für Investitionen in die nächste Generation. Durch den Ausbau der sozialen Sicherungssysteme sinkt die Notwendigkeit einer individuellen Absicherung durch eigene Kinder. Zudem verringert sich auch die Fähigkeit der Kinder zur Unterstützung der eigenen Eltern, da sie über die Sicherungssysteme die Elterngeneration insgesamt versorgen müssen. Der individuelle Nutzen der Eltern reduziert sich damit zunehmend auf den „Konsumnutzen“ – die Freude am Zusammenleben mit Kindern und die lebenslangen sozialen Beziehungen. Dieser Nutzen wird auch mit geringeren Kinderzahlen erreicht und unterliegt stärker der Abwägung mit anderen Konsumgütern. Sinkende Geburtenzahlen sind die Folge.

Vor allem die Ausgestaltung des Rentensystems in Deutschland verstärkt diese Anreize (Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2001, 171 ff.; Ott, 2002b). Die Ansprüche an die nächste Generation hinsichtlich der eigenen späteren Rentenbezüge basieren auf den selbst geleisteten monetären Beiträgen an die vorherige Generation und nicht auf den Beiträgen zur Humanvermögensbildung der späteren Rentenzahler. Eltern, die einen Großteil dieser Aufwendungen individuell übernehmen, erhalten dafür aus dem kollektiven System keine entsprechenden Renditen.⁷ Sofern die Eltern für die Erziehung der Kinder die eigene Erwerbsarbeit reduziert und damit geringere monetäre Rentenbeiträge geleistet haben, fällt ihre Alterssicherung sogar geringer aus als die der Kinderlosen.

4 Familienpolitische Herausforderungen

Diese Entwicklungen der jüngeren Vergangenheit haben die Rolle der Familie in der Gesellschaft verändert. Während die materielle Versorgung und die Versicherungsfunktion in den Familien stark an Bedeutung verloren haben, gilt dies nicht für die Bildung und den Erhalt des Humanvermögens. Moderne Gesellschaften, die durch arbeitsteilige Produktion und marktmäßigen Tausch sowie durch Komplexität und Ausdifferenzierung charakterisiert sind, stellen hohe Anforderungen an die Fähigkeiten ihrer Mitglieder. Erst durch das Zusammenwirken von kompetenten selbstverantwortlichen Persönlichkeiten mit unterschiedlichen spezifischen Fähigkeiten entfalten demokratische und marktwirtschaftlich organisierte Gesellschaften ihre kreative und produktive Kraft.

Ohne die Leistungen der Familie kann dies nicht erreicht werden. Im Vergleich zu früheren Zeiten sind dabei die Anforderungen an die Familien im Bereich der Humanvermögensbildung sogar deutlich gestiegen. Familien können dies grundsätzlich nicht allein bewältigen, sondern brauchen die Unterstützung der Gesellschaft. Dies gilt sowohl für den Erhalt des Humanvermögens im Kontext der alltäglichen Lebensführung und der Daseinsvorsorge als auch für die Humanvermögensbildung der nächsten Generation.

Im Bereich der alltäglichen Lebensführung und der Daseinsvorsorge sind in der Familie vor allem die zum Markt komplementären Funktionen verblieben. Die Entwicklungen am Ar-

⁷ Lediglich mit der Anrechnung der sogenannten Erziehungszeiten wird hier eine kleine Kompensation geschaffen, die den privaten Aufwendungen der Eltern allerdings nicht annähernd entspricht.

beitsmarkt mit ihren hohen Mobilitäts- und Flexibilitätsanforderungen erfordern neue Formen der Regeneration und der Verhaltensweisen, um Gesundheit und Leistungsfähigkeit zu erhalten. War hier in der Vergangenheit vor allem ein Ausgleich zu den körperlichen Anstrengungen im Handwerk und bei der Industriearbeit notwendig, so sind die Belastungen heute – vor allem in den Dienstleistungsberufen, aber auch in den hoch technisierten Produktionsbetrieben – überwiegend psychischer Natur. Unsichere Arbeitsverhältnisse, schnell veraltendes Wissen und daraus folgende Fortbildungsanforderungen sowie wechselnde Arbeitsorte und weite Anfahrtswege sind Stressfaktoren, die einen Ausgleich im privaten Bereich suchen. Wenngleich es viele Marktangebote für Freizeit, Erholung und gesundheitsbezogene Dienstleistungen gibt, die überwiegend der körperlichen Regeneration dienen, bleibt die psychische Regeneration im privaten Bereich verankert. Dieser bietet Rückzugsmöglichkeiten und Raum für soziale Beziehungen.

Vor allem die Familie ist der Ort, wo die verlässlichen sozialen Beziehungen erwartet werden. Sie bietet mit Fürsorge, Verständnis und gemeinsamen Aktivitäten die notwendigen emotionalen und psychischen Regenerationsräume. Die Familie benötigt dazu jedoch Ressourcen, die vielfach die individuellen Möglichkeiten übersteigen. Besonders wenn beide Eltern erwerbstätig sind und mit unterschiedlichen, nicht kompatiblen Anforderungen konfrontiert sind, müssen sie erhebliche Organisationsleistungen erbringen, um überhaupt Freiräume für Regeneration und gemeinsame Aktivitäten zu schaffen. Dies gilt umso mehr, wenn auch Schule und Kinderbetreuungsinstitutionen weitere Anforderungen stellen. Überwiegend handelt es sich um konkurrierende zeitliche Anwesenheitsverpflichtungen, um lange Wegezeiten, um beschränkte Mobilitätsmöglichkeiten und um Überforderungen aufgrund fehlenden Wissens und mangelnder Kompetenzen. Damit sind es vor allem geeignete Infrastrukturmaßnahmen, die es Familien erleichtern würden, die allgemeine Lebensführung stressfreier zu gestalten und ein verlässlicher Hort der Entspannung und Regeneration zu sein (Ott, 2010).

Für die Humanvermögensbildung der nächsten Generation sind die Leistungen der Familie in doppelter Hinsicht unverzichtbar. Neben der physischen Reproduktion, die ja definitionsgemäß eine familiäre Beziehung voraussetzt, ist die Familie im Allgemeinen auch der Ort der ersten Lernerfahrungen. Hier erlebt das Kind Zuneigung und Fürsorge und baut die vertrauensvollen Bindungen auf, die für eine erfolgreiche Entwicklung zu einer selbstverantwortlichen Persönlichkeit notwendig sind. Im weiteren Verlauf der Kindheit und Jugend übernehmen Eltern vielfältige Aufgaben der Sozialisation, Erziehung und Bildung ihrer Kinder.

Eltern allein sind jedoch nicht in der Lage, all jene Fähigkeiten und Kompetenzen zu vermitteln, die in den unterschiedlichen Interaktions- und Beziehungszusammenhängen moderner, komplexer Gesellschaften erforderlich sind. Erstens sind die elterlichen Ressourcen – sowohl die materiellen wie auch die zeitlichen – beschränkt und zudem in der Gesellschaft ungleich verteilt. Deshalb ist vielfach eine Kompensation vonseiten der Gesellschaft nötig, will man aus Gründen der Chancengerechtigkeit – aber auch für die bestmögliche Humanvermögensausstattung aller Kinder – eine der Entwicklung förderliche Umgebung im Elternhaus sicherstellen. Zweitens braucht eine gelingende Sozialisation und Wissensvermittlung ein geeignetes Interaktions- und Lernumfeld, das allein von den Eltern gar nicht

hergestellt werden kann. Soziale Kompetenzen in unterschiedlichen Situationen und verschiedenen sozialen Gruppen können nicht von Eltern gelehrt werden, sondern nur in ebensolchen Situationen und Beziehungen erfahren und gelernt werden. Es ist also ein Miterziehen durch die Gesellschaft notwendig, das es Kindern ermöglicht, die komplexen gesellschaftlichen Beziehungszusammenhänge von klein auf selbst zu erfahren. Drittens gewährleisten die elterlichen Ziele und Anstrengungen keineswegs eine optimale Humanvermögensbildung im Interesse der Kinder und der Gesellschaft.⁸ Insofern liegt es im Interesse der Gesellschaft, nicht nur für die Eltern die richtigen Anreize zu setzen, sondern auch die Humanvermögensbildung der nächsten Generation wesentlich mitzugestalten.

Mit dem öffentlichen Bildungssystem wurde eine Institution der professionellen Wissensvermittlung geschaffen, die der nächsten Generation durch die kostenfreie Bereitstellung eine gute Schulbildung unabhängig von der Vermögenssituation des Elternhauses bietet. Die Einführung einer Schulpflicht stellt zudem sicher, dass diese Ausbildung allen Kindern – unter Umständen auch gegen den Willen der Eltern – zugutekommt. Allerdings schneidet das deutsche Bildungssystem im internationalen Vergleich nach wie vor eher mäßig ab (OECD, 2010). Zudem widmet sich das Bildungssystem vorrangig der Wissensvermittlung und bietet nur begrenzt die für die kindliche Entwicklung notwendigen außerfamilialen Sozialisationsräume. Waren diese in früheren Zeiten durch den Einbezug von Kindern in alle Lebenszusammenhänge quasi automatisch gegeben, so sind aufgrund der funktionalen Ausdifferenzierung der Gesellschaft solche alltäglichen Sozialisationsumgebungen für Kinder vielfach verschwunden.⁹ Die hohen Sozialisations- und Bildungsanforderungen an die nächste Generation verlangen daher zunehmend eine institutionalisierte Form der gesellschaftlichen Erziehungs- und Sozialisationsleistungen. Kinderkrippen, Kindergärten, Schulen und andere Einrichtungen für Kinder und Jugendliche können grundsätzlich eine solche andere Sozialisationsumgebung bieten und damit die Erfahrungsmöglichkeiten von Kindern erweitern. Die Erziehungs- und Sozialisationsaufgabe öffentlicher Einrichtungen wurde allerdings erst in jüngster Zeit auf die politische Agenda gehoben, dabei aber vor allem mit dem Ziel, Fehlentwicklungen früher zu entdecken. Eine integrierte Sozialisations- und Bildungsverantwortung in Kooperation mit den Eltern wird den öffentlichen Einrichtungen bislang nicht zugeschrieben (zur Bedeutung eines integrierten pädagogischen Konzepts vgl. Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2006; 2008).

Monetäre familienpolitische Leistungen dienen dazu, die notwendigen Ressourcen für eine optimale kindliche Entwicklung in den Familien sicherzustellen. Neben der Absicherung der materiellen Aufwendungen für die kindliche Lebenshaltung gilt es dabei vor allem Freiräume zu schaffen, in denen sich Kinder ohne große materielle Zwänge entwickeln können. Da-

8 So erhöht zum Beispiel eine hohe Qualifikation die Wahrscheinlichkeit, dass die Kinder für Pflegeleistungen im Alter nicht zur Verfügung stehen: Hochqualifizierte sind besonders mobil, wohnen also eher entfernt von ihren Eltern. Vielfach kommen Eltern jedoch auch aus Unwissenheit zu Fehleinschätzungen darüber, was für die Kinder förderlich ist. Häufig dürften es auch Überforderungssituationen in den Familien sein, die Kinder in ihren Entwicklungschancen behindern.

9 Für diese Situation wurde von Kaufmann (1990) der Begriff der „strukturellen Rücksichtslosigkeit gegenüber Familien“ geprägt.

rüber hinaus brauchen Eltern Unterstützung, Erziehungskompetenzen zu bilden und zu stärken und Überforderungssituationen zu vermeiden. Eine solche institutionelle Unterstützung gibt es bislang jedoch kaum. Zudem wendet sich diese im Rahmen der traditionellen Kinder- und Jugendhilfe fast ausschließlich an Problemfälle und ist vielfach mit einer Stigmatisierung der Eltern verbunden. Erst in jüngster Zeit wird von der Politik eine institutionelle Unterstützung aller Eltern, zum Beispiel durch Familienhebammen, als sinnvoll oder gar notwendig diskutiert und werden erste Schritte zur Einrichtung entsprechender Institutionen unternommen. Eine systematische Verflechtung von gesellschaftlichen und elterlichen Leistungen für die nächste Generation im Sinne einer „Erziehungspartnerschaft“, wie es den Sozialisationsanforderungen entsprechen würde (Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2005), wird aber – abgesehen von einigen Modellprojekten – politisch noch nicht angestrebt.

Literatur

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, 2006, Kinderwünsche in Deutschland. Konsequenzen für eine nachhaltige Familienpolitik, Stuttgart

Kaufmann, Franz-Xaver, 1990, Zukunft der Familie. Stabilität, Stabilitätsrisiken und Wandel der familialen Lebensformen sowie ihre gesellschaftlichen und politischen Bedingungen, München

OECD – Organisation for Economic Co-Operation and Development, 2010, Education at a Glance. OECD Indicators 2010, Paris

Ott, Notburga, 1999, Eigenproduktion versus Dienstleistungen im Haushalt. Zum ökonomischen Wert der Hausarbeit, in: Beblo, Miriam / Krell, Gertraude / Schneider, Katrin / Soete, Birgit (Hrsg.), Ökonomie und Geschlecht, Mering, S. 35–52

Ott, Notburga, 2002a, The Economics of Gender. Der neoklassische Ansatz zur Erklärung des Geschlechterverhältnisses, in: Fabel, Oliver / Nischik, Reingard (Hrsg.), Femina Oeconomica: Frauen in der Ökonomie, Mering, S. 33–66

Ott, Notburga, 2002b, Luxusgut Kind zwischen Privatinteresse und gesellschaftlicher Verpflichtung. Zu den Kontroversen in der familienpolitischen Debatte, in: DIW-Vierteljahreshefte, 71. Jg., Nr. 1, S. 11–25

Ott, Notburga, 2006, Zur Verringerung familienspezifischer Lebensrisiken und der Benachteiligung von Eltern in der Alterssicherung, in: Althammer, Jörg / Klammer, Ute (Hrsg.), Ehe und Familie in der Steuerrechts- und Sozialordnung, Tübingen, S. 115–122

Ott, Notburga, 2010, Dienstleistungszentren für Familien, in: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.), Lokale Handlungsfelder nachhaltiger Familienpolitik, Berlin, S. 68–74

Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2001, Gerechtigkeit für Familien. Zur Begründung und Weiterentwicklung des Familienlasten- und Familienleistungsausgleichs, Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 202, Stuttgart

Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2002, Die bildungspolitische Bedeutung der Familie. Folgerungen aus der Pisa-Studie, Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 224, Stuttgart

Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2005, Familiäre Erziehungskompetenzen. Beziehungsklima und Erziehungsleistungen in der Familie als Problem und Aufgabe, Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats für Familienfragen beim BMFSFJ, Weinheim

Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2006, Ganztagschule. Eine Chance für Familien, Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats für Familienfragen beim BMFSFJ, Wiesbaden

Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen, 2008, Bildung, Betreuung und Erziehung für Kinder unter drei Jahren. Elterliche und öffentliche Sorge in gemeinsamer Verantwortung, Kurzgutachten des Wissenschaftlichen Beirats für Familienfragen beim BMFSFJ, Berlin

Sozialpolitische Inklusion zwischen Familie und Staat

1	Einleitung	56
2	Grundzüge sozialpolitischer Inklusion	57
3	Modernisierung und soziale Absicherung: empirischer Befund	60
4	Sozialpolitische Implikationen	63
5	Fazit	65
	Literatur	67

1 Einleitung

Der deutsche Sozialstaat steht seit Jahrzehnten in der Diskussion. Zahlreiche Untersuchungen gingen der Frage nach, ob die sogenannten Standardrisiken wie Alter, Krankheit oder Arbeitslosigkeit am besten kapitalgedeckt über private Versicherungsmärkte oder durch staatliche, auf dem Umlageverfahren beruhende Sozialversicherungssysteme abgesichert werden sollen. Die praktische Sozialpolitik hat in den vergangenen Jahren aus dieser Diskussion politische Konsequenzen gezogen. So wurde der Leistungsumfang des umlagefinanzierten Systems durch die sozialpolitischen Reformen der jüngsten Zeit deutlich reduziert. Gleichzeitig fördert der Staat den Aufbau der privaten Vorsorge durch Steuervergünstigungen und die Vergabe von Prämien. Insgesamt wird sich dadurch das Mischungsverhältnis zwischen staatlicher, umlagefinanzierter Sozialversicherung und kapitalgedeckter Privatversicherung in den kommenden Jahren deutlich zugunsten der privaten Absicherung verschieben.

Diese Konzentration der wissenschaftlichen wie öffentlichen Reformdiskussion auf die Dichotomie „Markt versus Staat“ hat jedoch den Blick dafür verstellt, dass für die adäquate Absicherung breiter Bevölkerungsschichten nicht nur das Finanzierungsverfahren und die Organisationsform der Sozialversicherung ausschlaggebend sind. Mindestens ebenso bedeutsam ist die Ausgestaltung des Zugangs zu den sozialen Sicherungssystemen. Die Kriterien des Einbezugs in das Sozialsystem sind nämlich für die individuelle Lebenslage genauso wichtig wie die Organisations- und Finanzierungsfragen. Wenn man sich mit der Problematik des Versicherungszugangs beschäftigt, die im Folgenden als sozialpolitische Inklusion bezeichnet wird, tritt die sozialpolitische Ambivalenz der gesellschaftlichen Modernisierung deutlich zutage.

Modernisierung ist dabei als ein tiefgreifender Prozess der Flexibilisierung, Entstandardisierung und Individualisierung in Wirtschaft und Gesellschaft zu verstehen. Er umfasst den Bereich der Erwerbsarbeit ebenso wie den Bereich der persönlichen Lebensführung. Das führt zum Teil zu widersprüchlichen Ergebnissen. So eröffnet die Zunahme sogenannter atypischer Beschäftigungsverhältnisse zwar flexible Zugänge zum ersten Arbeitsmarkt und

bietet somit Wege aus der strukturell verfestigten Arbeitslosigkeit. Gleichzeitig sind die damit verbundenen sozialen Sicherungsansprüche jedoch nicht ausreichend, um einen adäquaten Schutz vor den Standardrisiken zu gewähren. Ein zweites Beispiel für die Ambivalenz, die sich aus der gesellschaftlichen Modernisierung ergibt, zeigt sich in der Rollenverteilung der Geschlechter und den Konsequenzen für die Familien. Durch die Individualisierung von Lebensentwürfen und die damit zusammenhängende Pluralisierung von Lebensformen hat sich die individuelle Freiheit vor allem der Frau in der Gesellschaft nachhaltig erhöht. Gleichzeitig werden dadurch tradierte Formen innerfamiliärer Sicherung fragil und weniger belastbar als in der Vergangenheit. Die Frage, wie der Sozialstaat in Deutschland auf diese Veränderungen der wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen reagiert, stellt eine zentrale Herausforderung für seine zukünftige Leistungsfähigkeit dar.

2 Grundzüge sozialpolitischer Inklusion

In der international vergleichenden Sozialstaatsforschung gilt das soziale Sicherungssystem Deutschlands als Prototyp des sogenannten konservativen Sozialstaates (Esping-Andersen, 1998; Lampert/Althammer, 2007). Wesentliche Kennzeichen dieses Typs sozialer Sicherung sind der hohe Grad an Kommodifikation und der Familiarismus. Unter Letzterem ist die Orientierung von Sozialleistungen am Familienstand zu verstehen, während Kommodifikation den Warencharakter des Faktors Arbeit beschreibt. Der Grad an Kommodifikation in einer Gesellschaft gibt an, inwieweit der Einsatz der Arbeitskraft zum Bestreiten des Lebensunterhalts erforderlich ist. Im deutschen System staatlicher sozialer Sicherung werden Leistungsansprüche grundsätzlich über ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis erworben. Inklusion in das staatliche Sicherungssystem setzt also die Verwertung der Arbeitskraft am Markt voraus. Seinen Niederschlag findet dieser Grundsatz im Äquivalenzprinzip der sozialen Sicherung. Neben der Begründung des Leistungsanspruchs bemisst sich hier die Höhe der Geldleistungen in der Regel nach der Höhe und der Dauer der eingezahlten Beiträge. Damit rekonstruiert die Sozialversicherung ein Prinzip, das eigentlich für die Privatversicherung konstitutiv ist. Es wäre dennoch falsch, die Anwendung des Äquivalenzprinzips in der Sozialversicherung als „systemwidrig“ zu charakterisieren (so zum Beispiel Liefmann-Keil, 1961). Eine Systemwidrigkeit läge nur dann vor, wenn die Sozialversicherung ausschließlich als verteilungspolitische Ergänzung zum privaten Versicherungssystem fungieren würde. Das ist in Deutschland jedoch nicht der Fall. Der deutsche Sozialstaat wurde schon immer allokativ als staatliche Reaktion auf das Versagen privater Versicherungsmärkte begründet.

In systematischer Hinsicht wird das Äquivalenzprinzip im Wesentlichen durch familienbezogene Maßnahmen durchbrochen. Dabei lassen sich zwei Ansatzpunkte unterscheiden. Erstens existieren familienorientierte Leistungen, die unmittelbar an intergenerationale Leistungsbeziehungen anknüpfen. Diese Leistungen wirken in der Sozialversicherung unmittelbar anspruchsbegründend oder -erhöhend. So werden beispielsweise die ersten drei Jahre der Kindererziehung für die Erziehungsperson wie vollwertige Beitragszeiten in der Rentenversicherung angerechnet. Zeiten vom dritten bis zum zehnten Lebensjahr eines

Kindes oder die Übernahme von Pflegeleistungen wirken sich ebenfalls rentenerhöhend aus. Insofern tragen bestimmte, in der Familie erbrachte Leistungen zur sozialen Absicherung der erziehenden oder pflegenden Person bei.

Zweitens erfolgt die wesentliche Absicherung jenseits des Erwerbsverhältnisses über den Familienstand. Die beitragsfreie Mitversicherung nicht erwerbstätiger Familienmitglieder und die Gewährung von Hinterbliebenenrenten erlauben es einem Ehegatten, sich temporär oder dauerhaft aus dem Erwerbsleben zurückzuziehen, ohne tiefgreifende Nachteile in der sozialen Absicherung in Kauf nehmen zu müssen. Diese Normen gründen auf dem Modell der sogenannten Normalfamilie. Darunter versteht man die auf dem Institut der lebenslangen Ehe beruhende Familie mit mehreren Kindern. Mit dieser Lebensform korrespondiert die – in der Regel weibliche – Normalerwerbsbiografie. Darunter ist das temporäre oder vollständige Ausscheiden des kindererziehenden Elternteils aus dem Erwerbsleben zu verstehen. Voraussetzung für die soziale Sicherung der Familie ist jedoch weiterhin, dass zumindest ein Ehepartner über ein ausreichend hohes versicherungspflichtiges Arbeitseinkommen verfügt. Durch das familiaristische Prinzip wird die Erwerbszentrierung des Systems sozialer Sicherung abgeschwächt, aber nicht aufgehoben. Des Weiteren wird unterstellt, dass die Ehe dauerhaft intakt bleibt. Grundlage des familiaristischen Systems sind somit zwei „Normalitätsfiguren“ (Kaufmann, 1997): das Normalarbeitsverhältnis und die Normalfamilie.

Beide Normalitätsannahmen werden durch die wirtschaftliche und soziale Entwicklung der vergangenen Jahrzehnte infrage gestellt. Neben das Normalarbeitsverhältnis sind sogenannte atypische Beschäftigungsverhältnisse, also Mini- oder Midi-Jobs sowie befristete Beschäftigungsverhältnisse, getreten. Diese Erwerbsformen kommen zwar den Flexibilitätsanforderungen der Unternehmen entgegen, bringen den Beschäftigten jedoch nur unzureichende soziale Sicherungsansprüche ein. Ob diese Beschäftigungsformen insgesamt als prekär einzustufen sind, lässt sich nicht allgemein, sondern nur vor dem Hintergrund der konkreten sozialen Situation des Beschäftigten beurteilen.

Im Folgenden werden Erwerbs- und Familienbiografien, die den sozialstaatlichen Normalitätsannahmen entsprechen, als standardisiert bezeichnet, Abweichungen hiervon als ent-

Formen sozialpolitischer Inklusion

Übersicht 3.2.1

		Familienbiografie	
		standardisiert	entstandardisiert
Inklusion in den Arbeitsmarkt	standardisiert	Familiaristisches <i>Adult-Worker-Modell</i>	Individualistisches <i>Adult-Worker-Modell</i>
	entstandardisiert	<i>Primary-Earner-Modell</i>	Kumulative Desintegration

Eigene Darstellung

standardisiert. Unter Berücksichtigung der alternativen Zugänge zum Sozialsystem ergibt sich eine Vier-Felder-Matrix, die unterschiedliche Formen der sozialpolitischen Inklusion repräsentiert (Übersicht 3.2.1).

Sofern beide Normalitätsannahmen erfüllt sind, besteht bereits durch das Arbeitsverhältnis eine umfassende Integration in das sozialpolitische System, die durch familienorientierte Leistungen allenfalls ergänzt wird. Der Familienstand ist in diesem Fall für die Leistungshöhe irrelevant, die Leistungsansprüche sind vollständig individualisiert. Dies gilt sowohl für die Ansprüche aus Erwerbstätigkeit als auch für Ansprüche, die aufgrund von Familien-tätigkeiten entstehen. Sozioökonomisch kann dieses Modell als Doppelverdiener-Modell (Dual-Career-Modell) im weiten Sinn oder als familiaristisches Adult-Worker-Modell bezeichnet werden.

Da der Familienstand bei vollständiger Erwerbsintegration des Einzelnen für die Höhe der sozialen Leistungen unerheblich ist, liegt in diesem Fall auch bei entstandardisierter Familienbiografie eine vollständige Inklusion in das System sozialer Sicherung vor. Sofern Ansprüche aus familiären Tätigkeiten entstehen, sind diese unmittelbar auf die jeweils erbrachte Leistung (Kindererziehung, Pflege) bezogen. Aufgrund der umfassenden sozialen Inklusion, die das Erwerbsverhältnis bietet, ist das Adult-Worker-Modell das arbeitsmarkt- und sozialpolitische Leitbild der Europäischen Kommission (Annesley, 2007). Auch in Deutschland setzt sich dieses Modell als handlungsleitend für die praktische Wirtschafts- und Sozialpolitik zunehmend durch (Sachverständigenkommission, 2011).

Aufgrund der Erwerbszentriertheit des Systems sozialer Sicherung ist eine unvollständige Integration in den Arbeitsmarkt mit erheblichen sozialen Risiken verbunden. Aus diesem Grund stehen die atypischen Beschäftigungsverhältnisse zu Recht im Fokus der sozialpolitischen Diskussion. Eine unvollständige oder fehlende Integration in den Arbeitsmarkt lässt nur dann keine gravierenden Lücken in der Versicherungsbiografie entstehen, wenn die Person in ausreichendem Umfang über abgeleitete Versicherungsansprüche verfügt. Die entstandardisierte Erwerbsbiografie ist in diesem Fall in eine standardisierte Familienbiografie eingebettet. Die beitragsfreie Mitversicherung in der gesetzlichen Krankenversicherung, die erhöhten Leistungen bei Arbeitslosigkeit des Familienernährers und Leistungen aus der Hinterbliebenensicherung stellen dann den Lebensunterhalt des nicht erwerbstätigen Ehegatten in der Regel adäquat sicher. Aufgrund des familiaristischen Zuschnitts des sozialen Sicherungssystems in Deutschland ist dieses Modell der Alleinverdiener-Ehe (Primary-Earner-Modell) institutionell ebenfalls abgesichert. Deshalb führt auch eine nicht sozialversicherungspflichtige Beschäftigung nicht automatisch zu unzureichenden Versicherungsleistungen. Es ist deshalb falsch, atypische Beschäftigungsverhältnisse grundsätzlich als prekär zu qualifizieren (Keller/Seifert, 2009).

Dieses institutionelle Gefüge ist jedoch an zwei Bedingungen geknüpft. Zum einen setzt es voraus, dass der Ehepartner vollständig in den Arbeitsmarkt integriert ist. Die Anforderungen an die Stabilität des Beschäftigungsverhältnisses und die Höhe des Erwerbseinkommens sind für den Alleinverdiener dabei höher, als das im familiaristischen und auch im individualistischen Adult-Worker-Modell der Fall ist. Denn die Ansprüche müssen nicht nur

den individuellen, sondern auch den familiären Bedarf adäquat abdecken. Des Weiteren setzt die umfassende soziale Inklusion über das familiaristische Prinzip voraus, dass die Ehe nicht nur der Absicht nach, sondern auch faktisch auf Dauer geschlossen wurde. Im Scheidungsfall werden zwar die gemeinsam erworbenen Anwartschaften im Rahmen des Versorgungsausgleichs entsprechend des Ehezeitanteils auf die Ehegatten aufgeteilt. Allerdings sind diese Ansprüche auch bei längerer Ehedauer in vielen Fällen nicht bedarfsdeckend. Bei einer langfristigen Erwerbsunterbrechung des Ehepartners führen die Verluste des marktspezifischen Humanvermögens dazu, dass ein Wiedereintritt in den Arbeitsmarkt entweder nicht mehr oder nur zu deutlich verschlechterten Bedingungen möglich ist. Im Scheidungsfall sind dann die zu erwartenden Sicherungsansprüche für die langfristige Existenzsicherung unzureichend.

Diese Problematik leitet zu jener Kombination über, die aus sozialpolitischer Perspektive die größten Probleme aufwirft. Sofern weder hinreichende individuelle Sicherungsansprüche über eine Erwerbstätigkeit generiert werden noch die Inklusion über den familiären Kontext erfolgt, liegt eine Situation vor, die man als kumulative Desintegration bezeichnen kann. Da das soziale Sicherungssystem Deutschlands kein bedingungsloses Grundeinkommen kennt, kommen in diesen Fällen die bedarfsorientierten Leistungen der sozialen Grundsicherung zur Anwendung. Aufgrund des subsidiären Charakters der Grundsicherung ist dies nicht nur mit einem gewissen Maß an Stigmatisierung verbunden. Der Bezug von Grundsicherungsleistungen setzt auch voraus, dass angesparte Vermögenswerte bis zur Höhe des Schonvermögens (§ 90 Sozialgesetzbuch SGB XII und § 12 Abs. 3 SGB II) eingesetzt werden. Gerade bei langjähriger Erwerbsunterbrechung und geringem Human- und Sachvermögen besteht hier die Gefahr der Dauerabhängigkeit, die über die Erwerbsphase hinaus bis in den Ruhestand reichen kann.

3 Modernisierung und soziale Absicherung: empirischer Befund

Aufgrund der Erwerbszentriertheit des deutschen Sozialstaates wirft die Entstandardisierung der Beschäftigungsverhältnisse erhebliche Probleme für die soziale Inklusion der Beschäftigten auf. Die Verbreitung dieser Arbeitsverhältnisse ist deshalb aus sozialstaatlicher Perspektive durchaus problematisch. Allerdings ist die Diskussion um die Erosion des Normalarbeitsverhältnisses auch nicht neu. Sie beginnt bereits Mitte der 1980er Jahre mit der einschlägigen Arbeit von Mückenberger (1985) und wurde im Zuge der politischen Rezeption des Berichts der bayerisch-sächsischen Zukunftskommission auch einer breiten Öffentlichkeit bekannt (Kommission für Zukunftsfragen, 1998). Eine genauere empirische Analyse der alternativen Beschäftigungsformen zeigt jedoch, dass von einer durchgängigen Verdrängung der sozial abgesicherten Vollzeitbeschäftigung durch atypische Erwerbsformen keine Rede sein kann. Vielmehr traten die neuen Beschäftigungsformen, und hier besonders die sozialversicherungsfreie Teilzeitbeschäftigung, in verstärktem Maß zu den bisherigen Beschäftigungsformen hinzu. Dadurch verringerte sich zwar der relative Anteil der Normalarbeitsverhältnisse an allen Beschäftigungsverhältnissen. Die absolute Zahl der

regulär Beschäftigten blieb jedoch – von konjunkturellen Schwankungen abgesehen – weitgehend konstant (Althammer, 2002).

Für die Zunahme der sozialversicherungsfreien Teilzeitbeschäftigung sind vor allem zwei Faktoren ausschlaggebend. Zum einen schlägt sich darin die gestiegene Erwerbsbeteiligung der Mütter nieder, die in der Regel im Rahmen des Hinzuverdiener-Modells stattfindet. Die Teilzeittätigkeit eröffnet den zeitlichen Spielraum, um Erwerbstätigkeit und familiäre Betreuungsaufgaben zu vereinbaren. Zum anderen ist dieser Anstieg das Ergebnis spezifischer sozialstaatlicher Regelungen. Die Befreiung der geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse von der Sozialversicherungspflicht bei gleichzeitiger sozialer Absicherung über die beitragsfreie Mitversicherung macht es nämlich für alle Beteiligten lukrativ, diese Form der Teilzeitbeschäftigung nachzufragen. Es ist deshalb nicht erstaunlich, dass die Beschäftigung bei den „Schwellenwerten“ (Fuest et al., 1999) der Sozialversicherung kumuliert.

Neben der Fragilität der Beschäftigungsformen ist die Instabilität der Partnerschaftsbeziehungen ein weiteres Merkmal gesellschaftlicher Modernisierung. In allen entwickelten Gesellschaften ist die Zahl der Scheidungen signifikant gestiegen. In Deutschland ist die zusammengefasste Ehescheidungsnummer, also die Summe der Scheidungen je 100 Ehen eines Eheschließungsjahrgangs, von 15,1 Prozent (Westdeutschland) beziehungsweise 20,7 Prozent (ehemalige DDR) im Jahr 1970 über 27,4 Prozent (1990) auf 39,1 Prozent (2008) gestiegen. Dabei ist bemerkenswert, dass die Scheidungsnummer mittlerweile in Westdeutschland mit 40,3 Prozent höher liegt als in Ostdeutschland mit 33,9 Prozent (Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, 2010). Gleichzeitig nimmt die Zahl der nicht ehelichen Lebensgemeinschaften sowohl ohne wie mit Kindern erkennbar zu. Trotz der hohen Wertschätzung, die das Institut der Ehe in der Bevölkerung weiterhin genießt, ist eine gesellschaftliche Entwicklung hin zur Destabilisierung der Ehe und zur Deinstitutionalisierung der Familienformen unübersehbar.

Dies wirft institutionell die Frage auf, ob die soziale Absicherung über den Familienstand noch zeitgemäß ist (Scheiwe, 2007; Sachverständigenkommission, 2011). Denn wenn der Familienstand seine Sicherungsfunktion faktisch verloren hat, geben die ehespezifischen Elemente ein Sicherungsversprechen vor, das der Sozialstaat letztlich nicht einlösen kann. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass die Scheidungsquote die Fragilität der Institution Ehe deutlich überzeichnet. Denn bei einer umfassenden Würdigung der Institution Ehe ist auch die Wiederverheiratung zu berücksichtigen. Gegenwärtig liegt die Wiederverheiratsquote bei Männern wie Frauen bei fast 50 Prozent. Etwa jeder und jede zweite Geschiedene geht somit nach der Scheidung eine neue Ehe ein (Dorbritz, 1998). Des Weiteren werden wesentliche Unterstützungsleistungen nach wie vor innerhalb der Ehe erbracht. Dies gilt vor allem für häusliche Pflegeleistungen, aber auch für die soziale Absicherung vor dem Hintergrund familiärer Erziehungsaufgaben. Deshalb ist die aggregierte Scheidungsnummer kein geeigneter Indikator für den gesellschaftlichen Stellenwert der Institution Ehe.

Berücksichtigt man die alternativen Zugänge zum System sozialer Sicherung, so wird deutlich, dass weder aus der Beschäftigungsform noch aus dem Familienstand unmittelbar auf die soziale Absicherung der betroffenen Person geschlossen werden kann. Atypische Be-

schäftungsverhältnisse sind nicht per se prekär. Die Prekarität hängt im Wesentlichen von der Dauer der Beschäftigung in dieser Erwerbsform und vom familiären Hintergrund der Erwerbsperson ab. Aussagekräftige Informationen können nur anhand umfassender, individualspezifischer Kohortenanalysen getroffen werden, die den gesamten Lebensverlauf umfassen. Und schließlich wirken bestimmte Sozialleistungen auch über den Bestand der Ehe hinaus. Einen ersten, allerdings unvollständigen Überblick über die alternativen Sicherungsarrangements liefert Tabelle 3.2.1. Hier wurden die Informationen des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) über den Familienstand und den Erwerbsstatus der Frauen im Alter zwischen dem 25. und 60. Lebensjahr ausgewertet.

Erwerbstätigkeit von Frauen nach Familienstand

Tabelle 3.2.1

25- bis 60-Jährige¹, Anteile in Prozent

Familienstand Erwerbsstatus	Verheiratet		Nicht verheiratet		Summe
	Anteil an allen Frauen	Anteil an verheirateten Frauen	Anteil an allen Frauen	Anteil an nicht verheirateten Frauen	
Vollzeiterwerbstätig	17,7	26,9	17,3	50,6	35,0
Teilzeiterwerbstätig	22,5	34,2	6,4	18,7	28,9
Geringfügig beschäftigt	6,3	9,6	2,1	6,0	8,4
Nicht erwerbstätig	19,2	29,2	8,4	24,6	27,7
Summe	65,8	100,0	34,2	100,0	100,0

¹ Ohne ALG-II-Bezug; Rundungsdifferenzen.

Eigene Berechnungen auf Basis von SOEP, 2009

Wie Tabelle 3.2.1 zeigt, liegt der Ledigenanteil der Frauen in dieser Altersgruppe bei etwa einem Drittel. Die Erwerbstätigkeit von Verheirateten und nicht Verheirateten unterscheidet sich signifikant. Von den verheirateten Frauen sind 38,8 Prozent nicht oder nur geringfügig erwerbstätig. Dieser Anteil liegt bei den unverheirateten Frauen mit 30,6 Prozent etwas niedriger. Die sozialversicherungspflichtige Teilzeitbeschäftigung ist bei den verheirateten Frauen mit 34,2 Prozent deutlich weiter verbreitet als bei den nicht Verheirateten (18,7 Prozent). Legt man diese Anteilswerte auf das in Abschnitt 2 entwickelte Integrationsschema an, so praktizieren 17,7 Prozent der Frauen das familiaristische Adult-Worker-Modell, das heißt, sie sind verheiratet und vollzeiterwerbstätig. Ebenfalls etwas über 17 Prozent sind dem individualistischen Adult-Worker-Modell zuzurechnen, das heißt, sie sind unverheiratet und vollzeiterwerbstätig. Fast die Hälfte aller Frauen im betrachteten Alter praktizieren weiterhin das Zweitverdiener-Modell: Sie sind verheiratet und entweder nicht oder lediglich geringfügig erwerbstätig (25,5 Prozent) oder in sozialversicherungspflichtiger Teilzeit beschäftigt (22,5 Prozent). Der Anteil der kumulativ Desintegrierten liegt bei 16,9 Prozent aller

Frauen dieser Altersgruppe. Davon sind etwas mehr als ein Drittel (6,4 Prozent) sozialversicherungspflichtig teilzeitbeschäftigt: Sie erwerben zwar Ansprüche, diese sind jedoch in der Regel unzureichend. 10,5 Prozent aller 25- bis 60-jährigen Frauen müssen als vollständig exkludiert gelten – sie haben weder eigene noch abgeleitete Sicherungsansprüche.

Diese Anteilswerte stellen nur eine Querschnittsbetrachtung dar. Für eine genauere Analyse der Inklusions- und Exklusionsprozesse wäre eine umfassende Untersuchung von Lebensverlaufsdaten erforderlich. Allerdings spiegelt sich die prekäre Situation der hier als kumulativ desintegriert bezeichneten Personen auch in der subjektiven Betroffenheit von Armut wider. So sind 57 Prozent der vollständig Exkludierten – also immerhin 3,8 Prozent aller Frauen im erwerbsfähigen Alter – auf Leistungen der sozialen Grundsicherung angewiesen. Rechnet man die sozialversicherungspflichtigen Teilzeitbeschäftigten hinzu, ist dies immer noch ein Drittel aller Exkludierten.

4 Sozialpolitische Implikationen

Aufgrund der Inklusionsprozesse liegt es nahe, das im vorliegenden Beitrag geschilderte Problem der „kumulativen Desintegration“ durch die vollständige Integration aller Erwerbsfähigen in den Arbeitsmarkt zu lösen. Nicht zuletzt deshalb ist das Adult-Worker-Modell das arbeitsmarkt- und sozialpolitische Leitbild der Europäischen Kommission. Auch die jüngsten familienpolitischen Reformen in Deutschland gehen erkennbar in diese Richtung. Der Ausbau der Betreuungsinfrastruktur und die Verkürzung der Bezugsdauer der Geldleistungen während der Elternzeit sind nicht nur Reaktionen auf die höhere Qualifikation und die berufliche Emanzipation der Frau. Diese politischen Instrumente sollen auch bewusst Anreize setzen, um die Erwerbsintegration von Müttern zu erhöhen. Neben wirtschafts- und beschäftigungspolitischen Zielen steht somit auch das sozialpolitische Ziel im Raum, individualisierte Sozialversicherungsansprüche aufzubauen und die innerfamiliären wirtschaftlichen Abhängigkeiten zu reduzieren.

Eine ausschließliche Orientierung am Leitbild des Adult-Worker-Modells wird jedoch den Bedarfen von Eltern nicht gerecht. Wie die empirischen Untersuchungen zu den Erwerbswünschen von Müttern zeigen, ist das Drei-Phasen-Modell der Vereinbarkeit von Beruf und Familie nach wie vor das von den Eltern präferierte Modell. So hat sich beispielsweise im Zuge der Einführung des Elterngelds gezeigt, dass sich die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung der Eltern allenfalls geringfügig verändert hat. Die erziehungsbedingte Erwerbsunterbrechung von Müttern wurde durch die Einführung des Elterngelds kaum verringert. Die Inanspruchnahme der Elternzeit durch Väter ist zwar im Vergleich zur Erziehungs-geldregelung erkennbar gestiegen. Nach wie vor lassen jedoch zwei Drittel aller Väter selbst den Mindestanspruch auf eine achtwöchige Erwerbsunterbrechung verfallen. Auch die innerfamiliäre Aufgabenverteilung hat sich nicht grundlegend geändert. Dies sind Indizien dafür, dass von den Familien weiterhin ein gewisser Umfang an innerfamiliärer Betreuung gewünscht wird. Dieser von den Eltern präferierte Betreuungsumfang endet auch nicht mit dem ersten Lebensjahr des Kindes, sondern geht zum Teil deutlich darüber hinaus. Eng

damit verbunden ist eine Präferenz für ein gewisses Maß an geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung. Aus diesen Gründen würde eine ausschließlich auf das Adult-Worker-Modell ausgerichtete Sozialpolitik an den spezifischen Bedarfslagen von Eltern vorbeigehen.

Die Aufgabe der staatlichen Sozialpolitik besteht vielmehr darin, keine spezifischen Anreize zur Wahl entstandardisierter Erwerbs- und Familienbiografien zu setzen. Dies ist jedoch häufig der Fall; es handelt sich dabei um nicht intendierte Nebenfolgen bestimmter sozialpolitischer Regelungen. Dies soll an den Beispielen der Flexibilisierung der Beschäftigungsformen und der sozialen Unterstützung Alleinerziehender verdeutlicht werden.

Die Entstandardisierung der Erwerbsbiografien ist durch zahlreiche arbeitsmarkt- und sozialpolitische Regelungen beschleunigt worden. Diese machen eine Beschäftigung in atypischen Erwerbsformen für Arbeitgeber wie Arbeitnehmer lukrativ. Aus Arbeitnehmerperspektive ist hier besonders an die teilweise oder vollständige Reduktion von Sozialversicherungsbeiträgen bei geringfügig entlohnnten Beschäftigungsverhältnissen zu denken. Diese Ausnahmeregelungen waren ursprünglich dazu gedacht, Personen, die ihren Lebensunterhalt nicht primär über eine Erwerbstätigkeit bestreiten, einen Hinzuverdienst zum Familieneinkommen zu ermöglichen. Systematisch entspricht diese Regelung damit dem Erstverdiener-Modell.

Durch die arbeitsmarktpolitischen Reformen im Zuge der Agenda 2010 wurden diese Beschäftigungsmöglichkeiten nicht nur deutlich ausgeweitet, sondern auch die Zielsetzung hat sich entscheidend verändert. Das primäre Ziel besteht nun darin, Geringqualifizierten einen niederschweligen Zugang zum ersten Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Die realisierten Beschäftigungseffekte sind jedoch ernüchternd: Einem geringen Beschäftigungszuwachs steht ein (ebenfalls moderater) Substitutionseffekt von regulärer Beschäftigung in Mini- und Midi-Jobs gegenüber. Vielmehr scheint sich das Problem zu verstetigen, sodass sogenannte Aufstocker in geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen dauerhaft verbleiben (Brehmer/Seifert, 2008).

Nicht intendierte adverse Nebenwirkungen zeitigen auch jene sozialpolitischen Maßnahmen, deren primäres Ziel darin besteht, die wirtschaftliche Situation von Alleinerziehenden zu verbessern. Deren wirtschaftliche Lage ist in Deutschland prekär, das ist unbestritten. Alleinerziehende haben hierzulande im internationalen Vergleich ein deutlich höheres absolutes wie relatives Armutsrisiko. Insofern sind Maßnahmen zur finanziellen Unterstützung dieser Gruppe aus sozialpolitischer Sicht gut begründet. Problematisch ist jedoch, dass aufgrund des Subsidiaritätsprinzips diese Leistungen entfallen, sobald eine Ehe eingegangen wird. Durch den Entzug bedarfsabhängiger Transfers wird die Eheschließung mit einer (impliziten) Heiratssteuer belegt, welche die Entscheidung zugunsten einer nicht ehelichen Partnerschaft verzerren kann. Dieser Effekt ist aus dem Hinterbliebenenrecht seit längerem bekannt.

Quantitativ bedeutsamer und sozialpolitisch problematischer dürften jedoch die entsprechenden Regelungen des SGB II sein. Gemäß § 10 SGB II ist einer Erziehungsperson, deren Kind das dritte Lebensjahr noch nicht vollendet hat, eine Erwerbstätigkeit nicht zumut-

bar. Dieser Gruppe werden der gesamte Transferanspruch nach den §§ 19 bis 23 SGB II – also Arbeitslosengeld II, Sozialgeld, Mehrbedarfzuschläge sowie die Kosten für Unterkunft und Heizung – und die zusätzlichen Leistungen für die Schule (§ 24a SGB II) somit bedingungslos gewährt. Diese Leistungen können entfallen, wenn die anspruchsberechtigte Person eine Ehe eingeht. In vielen Fällen sind die eheorientierten Maßnahmen des Steuer- und Sozialversicherungsrechts nicht ausreichend, um den Wegfall dieser Transfers zu kompensieren. Es besteht somit auch ein wirtschaftlicher Anreiz, anstelle einer Eheschließung eine nicht eheliche Lebensgemeinschaft einzugehen. Es ist nicht auszuschließen, dass der hohe Anteil ALG-II-bedürftiger Alleinerziehender zu einem gewissen Teil auch auf diese sozialrechtlichen Regelungen zurückzuführen ist.

Ein Indiz für den Einfluss sozialrechtlicher Regelungen auf die Familienstandsentscheidung liefert auch das Elterngeld. Die im Zuge der Evaluation des Elterngelds erhobenen Daten des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung (RWI) zeigen, dass über 40 Prozent der alleinerziehenden Mütter mit dem Vater des Kindes in einer nicht ehelichen Lebensgemeinschaft zusammenleben (Althammer, 2011). Da in diesem Fall die Mutter für die gesamten 14 Monate Elterngeld beanspruchen kann, fällt hier auch der Anteil der Väter in Elternzeit signifikant geringer aus.

5 Fazit

Im deutschen Sozialstaat gibt es derzeit einen massiven Reformbedarf, der bislang von Wissenschaft und Politik nur unzureichend thematisiert wird. Ursächlich für diesen Anpassungsdruck sind die veränderten Strukturbedingungen des Arbeitsmarktes und der Gesellschaft. Die Pluralisierung der Lebensentwürfe und die Entstandardisierung der Beschäftigungsformen stellen systemtragende Elemente des historisch gewachsenen, auf Normalitätsannahmen beruhenden Sozialstaates infrage, ohne dass die staatliche Sozialpolitik bislang darauf eine konsistente Antwort geben konnte. Das grundlegende Problem der pluralen Moderne besteht darin, dass das Zusammentreffen von gesellschaftlichen Modernisierungsprozessen und der Flexibilisierung am Arbeitsmarkt Tendenzen verstärkt, die im bestehenden Sozialsystem zur Ausgrenzung führen können.

Vor diesem Hintergrund wäre es besonders wichtig, darauf zu achten, dass diese Exklusionsprozesse durch sozialrechtliche Anreizmechanismen nicht auch noch unterstützt werden. Aber genau das geschieht. So können institutionelle Regelungen zur Flexibilisierung des Beschäftigungssystems Anreize zu einer längerfristigen geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung setzen, da atypische Beschäftigungsverhältnisse durch abgeleitete Versicherungsansprüche sozialrechtlich flankiert werden. Damit gibt der Staat aber ein Sicherungsversprechen, das er angesichts der Fragilität der Lebensformen nicht mehr einlösen kann. Insofern stellt die sozialrechtliche Sonderstellung von Mini- und Midi-Jobs nicht nur einen sozialordnungstheoretisch nicht zu rechtfertigenden Ausnahmestatbestand dar, der die finanziellen Grundlagen des Sozialstaates untergräbt. Vielmehr gehen von diesen Regelungen auch negative Anzeizeffekte aus, die sozialpolitisch zu langfristigen Folgeproblemen

führen können. Da die atypischen Beschäftigungsverhältnisse auch die in sie gesetzten beschäftigungspolitischen Erwartungen bislang nicht erfüllt haben, muss die Subventionierung dieser Beschäftigungsformen ernsthaft infrage gestellt werden.

Gleichzeitig setzt das Sozialrecht auch Anreize, welche die Deinstitutionalisierung der Familie sogar noch verstärken. Hier wird das Dilemma staatlicher Sozialpolitik besonders deutlich. Maßnahmen, die darauf abzielen, die wirtschaftliche Situation von Alleinerziehenden zu verbessern, wirken sich indirekt destabilisierend auf die Institution Ehe aus. Da der Sozialstaat aber auf die umfassende Wirtschafts- und Solidargemeinschaft – das heißt die Ehe – nach wie vor angewiesen ist, sind auch an dieser Stelle entsprechende Reformen unausweichlich.

Ein erster Schritt in die richtige Richtung wäre es, die sozialrechtliche Familienförderung nicht über den Familienstand (hier: alleinerziehend) vorzunehmen, sondern ausschließlich am Vorhandensein von Kindern anzuknüpfen. Dies könnte beispielsweise durch eine eigenständige Grundsicherung für Kinder geschehen. Die hier nur exemplarisch aufgeworfenen Reformschritte können nicht isoliert erfolgen. Sie müssen in ein umfassendes Konzept zur Anpassung der sozialen Sicherungssysteme an die Herausforderungen der pluralen Moderne eingefügt sein. Erforderlich ist also eine Sozialreform aus einem Guss, die den unterschiedlichen Bedarfslagen der Versicherten, den Flexibilitätsanforderungen der Unternehmen und der Notwendigkeit einer nachhaltigen Finanzierung der Sozialversicherung gleichermaßen entspricht. Allerdings hat die Diskussion hierüber in Deutschland noch nicht einmal begonnen.

Literatur

- Althammer, Jörg**, 2002, Erwerbsarbeit in der Krise?, Berlin
- Althammer, Jörg**, 2011, Money for Nothing? The Effects of Replacing the Continental with the Nordic Model of Family Policy – The German Experience, ZFG Working Paper, No. 06/11, Eichstätt-Ingolstadt
- Annesley, Claire**, 2007, Lisbon and social Europe: towards a European adult worker model welfare system, in: Journal of European Social Policy, Vol. 17, No. 3, S. 195–205
- Brehmer, Wolfram / Seifert, Hartmut**, 2008, Sind atypische Beschäftigungsverhältnisse prekär? Eine empirische Analyse sozialer Risiken, in: Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung, 41. Jg., Nr. 4, S. 501–531
- Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung**, 2010, Scheidungsziffer der Ehen, URL: http://www.bib-demografie.de/nn_1881292/SharedDocs/Glossareintraege/DE/S/scheidungsziffer__ehen.html [Stand: 2011-02-21]
- Dorbritz, Jürgen**, 1998, Die Berechnung zusammengefasster Wiederverheiratziffern Geschiedener – Probleme, Berechnungsverfahren und Ergebnisse, in: Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft, 23. Jg., Nr. 3, S. 253–262
- Esping-Andersen, Gosta**, 1998, The three worlds of welfare capitalism, New Jersey
- Fuest, Clemens / Huber, Bernd / Riphahn, Regina**, 1999, Geringfügige Beschäftigung: Arbeitsmarktwirkungen und Reformoptionen, in: Jahrbuch für Wirtschaftswissenschaften, Bd. 50, Nr. 3, S. 213–229
- Kaufmann, Franz-Xaver**, 1997, Herausforderungen des Sozialstaats, Frankfurt am Main
- Keller, Berndt / Seifert, Hartmut**, 2009, Atypische Beschäftigungsverhältnisse: Formen, Verbreitung, soziale Folgen, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Nr. 27, S. 40–46
- Kommission für Zukunftsfragen** der Freistaaten Bayern und Sachsen (Hrsg.), 1998, Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland, Bonn
- Lampert, Heinz / Althammer, Jörg**, 2007, Lehrbuch der Sozialpolitik, 8. Auflage, Berlin
- Liefmann-Keil, Elisabeth**, 1961, Ökonomische Theorie der Sozialpolitik, Berlin
- Mückenberger, Ulrich**, 1985, Die Krise des Normalarbeitsverhältnisses, in: Zeitschrift für Sozialreform, Nr. 7/8, S. 415–435 (Teil I) und S. 457–475 (Teil II)
- Sachverständigenkommission**, 2011, Neue Wege – gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, Gutachten der Sachverständigenkommission an das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend für den ersten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung, Berlin
- Scheiwe, Kirsten** (Hrsg.), 2007, Soziale Sicherungsmodelle revisited. Existenzsicherung durch Familienrecht und ihre Geschlechterdimensionen, Baden-Baden
- SOEP – The German Socio-Economic Panel Study**, 2009, SOEP Data 1984–2008, DVD, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.), Berlin

Arbeit und Familie aus der Sicht der christlichen Sozialethik

1	Einleitung	68
2	Arbeit und Familie – Eigenständigkeit und wechselseitige Abhängigkeit	69
2.1	Anthropologisch-ethische Bedeutung der Arbeit	69
2.2	Anthropologisch-ethische Bedeutung der Familie	70
3	Umbrüche in den Bereichen Arbeit und Familie	73
3.1	Familie unter Effizienzkriterien	73
3.2	Arbeitslosigkeit und Exklusion	74
3.3	Erziehungsleistungen	74
3.4	Vereinbarkeit von Familie und Beruf	75
4	Die Perspektive der sozialen Gerechtigkeit	76
4.1	Engführungen des Begriffs soziale Gerechtigkeit	76
4.2	Soziale Gerechtigkeit als partizipative Gerechtigkeit	76
4.3	Soziale Gerechtigkeit in der Verantwortung der Gesellschaft	77
4.4	Soziale Gerechtigkeit als Anliegen von Strukturen und Ethos	78
5	Konsequenzen der wechselseitigen Abhängigkeit für Unternehmen	78
	Literatur	81

1 Einleitung

Moderne Gesellschaften sind dadurch gekennzeichnet, dass es keinen inhaltlich starken Konsens moralischer oder religiöser Provenienz auf weltanschaulich gleicher und gemeinsamer Basis gibt. Vielmehr haben sich infolge der funktionalen Differenzierung der Wirklichkeit spezifische Funktionsgesetze für die unterschiedlichen Teilsysteme der Gesellschaft wie Familie, Wirtschaft, Politik, Bildung, Kultur, Wissenschaft und Religion herausgebildet. Diese Funktionsgesetze wie auch die jeweiligen Zuständigkeiten unterschiedlicher Akteure müssen beachtet werden. Das lässt sich am Beispiel der Bereiche Arbeit und Familie zeigen.

Wie Arbeit zu organisieren ist und welche Parameter zur Einstufung und Bezahlung von Arbeit zu gelten haben, das entscheidet diesem Ansatz zufolge allein das System Arbeit. Wie Prozesse in der Familie ablaufen und wie dort die Aufgaben verteilt werden, regelt dieser Theorie nach das System Familie für sich. Das Gesamtsystem – die Gesellschaft – verzichtet zudem darauf, die Beziehungen zwischen den Teilsystemen zu ordnen.

Die christliche Sozialethik hat dieses Denken in der Formel von der Autonomie der Kultursachbereiche bereits in der Pastoralkonstitution *Gaudium et spes* des Zweiten Vatikanischen Konzils im Jahr 1965 theologisch begründet (Vaticanum II., 1989). Die katholische

Kirche weiß und akzeptiert, dass alle Bereiche irdischer Wirklichkeit eigene Gesetzmäßigkeiten und auch eigene Wertigkeiten haben.

Allerdings hat sich die Kirche gegen die mit der funktionalen Differenzierung verbundene ausschließliche Zuweisung des Bereichs Religion/Transzendenzbezug an die Kirche „mit Erfolg wehren können. Sie hat dem Prozess der funktionalen Differenzierung insofern ein ‚Schnippchen‘ geschlagen, als sie ihn ‚kirchenintern‘ wiederholt und ihrerseits Teilsysteme hervorbringt, die mit den anderen ‚säkularen‘ funktionalen Teilsystemen in Austausch und Konkurrenz treten können“ (Höhn, 2010, 303). Jedoch handelt es sich hierbei nicht um eine schlichte Blaupause des profanen Systems. Vielmehr liegt der Unterschied gerade darin, dass die Teilbereiche hier zusammengehalten werden durch eine Matrix, die aus dem besteht, was die christliche Identität stiftet: nämlich die biblisch begründete und verpflichtend gemachte Sorge um das Wohl und die Würde eines jeden Menschen, das heißt um das Humanum.

Vor dem Hintergrund dieser Klammer erweist sich die Formulierung „wechselseitiges Vewiesen-Sein“ oder „wechselseitige Abhängigkeit“ als höchst relevant für die christliche Sozialethik. Im Folgenden geht es darum, zunächst die beiden für die gegenwärtige Gesellschaft fundamentalen Bereiche Arbeit und Familie aus anthropologisch-ethischer Perspektive in den Blick zu nehmen (Abschnitt 2). Sodann werden Umbrüche und Probleme in diesen Bereichen skizziert (Abschnitt 3), welche die sozialetische Frage nach der sozialen Gerechtigkeit aufwerfen, der in Abschnitt 4 nachgegangen wird. Abschnitt 5 fragt nach der Verantwortung und den Chancen der Unternehmen für das gerechte Miteinander der Bereiche Arbeit und Familie.

2 Arbeit und Familie – Eigenständigkeit und wechselseitige Abhängigkeit

2.1 Anthropologisch-ethische Bedeutung der Arbeit

Arbeit ist ein menschliches Existential, das heißt ein Prozess, der in dem und durch den Prozess der Moderne zu einem der zentralen Bereiche menschlicher Existenz und Lebenswelt geworden ist. Die bisher tiefgreifendste Transformation, die der Begriff der Arbeit erfahren hat und die zu unserem heutigen Verständnis führte, basiert auf der neuzeitlichen Wende zum Subjekt und zur Vernunft. Maßgeblich war die Erkenntnis, dass Wirklichkeit sich erforschen, sich mit der Vernunft erfassen und sich mit Technik, Produktivität und Fortschritt gestalten und weiterentwickeln lässt. Arbeit wird nicht länger negativ verstanden als ausschließlich für den Erhalt der Subsistenz notwendige Tätigkeit, sondern bekommt nun den viel umfassenderen Sinn von menschlicher Tätigkeit überhaupt. Menschliche Arbeit wird zu einem Teil der menschlichen Daseinserfüllung und damit auch zu einer fundamentalen anthropologisch-ethischen Kategorie, die eine Vielfalt an Dimensionen umfasst. Dabei bleibt Arbeit an erster Stelle eine unverzichtbare Notwendigkeit zur Sicherung der

Existenz – der eigenen Existenz und auch der Existenz derer, für die man Verantwortung trägt, vor allem also der eigenen Familie.

Darüber hinaus wird Arbeit verstanden als „Entfaltungsbedingung des sich seiner selbst bewusst werdenden Subjekts“ (Baumgartner/Korff, 1999, 92). Arbeit ist somit nicht nur Bebauung und Kultivierung von Natur – theologisch gesprochen: gemäß dem Schöpfungsauftrag. Sie stellt vielmehr eine fundamentale Bedingung für die Entfaltung der eigenen Persönlichkeit, der Selbstverwirklichung des Menschen dar, einen unverzichtbaren Weg zum Mehr-Mensch-Werden. Damit ist ein ethisch höchst relevantes Qualitätsmerkmal von Arbeit genannt: Nicht ihre Bezahlung, ihr gesellschaftliches Image, nicht die mit ihr verbundene Anstrengung oder Machtposition rechtfertigen eine moralische Unterscheidung, sondern primär ihre Bedeutung für das genannte, auf jede einzelne Person bezogene Ziel. Die zentrale Frage ist mithin, was die jeweilige Arbeit beiträgt zur Realisierung von Freiheit, zu einem gelingenden menschlichen Leben. Letztlich geht es darum, welchen Anteil sie am Sinn menschlichen Lebens hat.¹ Bei aller Betonung des humanen Sinns von Arbeit gilt es natürlich im Bewusstsein zu halten, dass dieser anthropologische Gehalt unter den Bedingungen der gegenwärtigen Arbeitsgesellschaft nicht immer unmittelbar ökonomisch zu realisieren ist. Aber gerade diese Diskrepanz wird wiederum zum Anreiz, im Arbeitsprozess die ökonomischen und gesellschaftlichen Realisierungsbedingungen von menschlicher Arbeit zu verbessern.

Arbeit stellt in unserer Gesellschaft immer noch die vorrangige Quelle für Einkommen und damit auch für Wohlstand dar. Nicht nur die direkte und kurzfristige Existenzsicherung, sondern auch unser gesamtes System sozialer Sicherung ist an die Erwerbsarbeit gebunden. Von daher leistet Arbeit einen wesentlichen Beitrag zum Gelingen von Familie, zum Miteinander der Generationen und damit auch zum Gelingen der Gesamtgesellschaft. Arbeit wird nicht nur zum Motor des technischen und ökonomischen, sondern auch des gesellschaftlichen Fortschritts.

2.2 Anthropologisch-ethische Bedeutung der Familie

Die Familie² hat eine Bedeutung nach zwei Seiten hin – ad intra und ad extra. Das, was die Familie nach innen, für sich selbst und die eigenen Mitglieder leistet, hat entsprechende Bedeutung für die Gesellschaft und Auswirkung in ihr. Gerade in ihrer spezifischen Struktur erbringt die Familie immer schon und meistens, ohne gesellschaftlich gewürdigt zu werden, einen wesentlichen Beitrag zu Bestand und Entwicklung eben dieser Gesellschaft. Die gesellschaftlich relevanten Leistungen der Familie als eigenständiger Bereich

1 Dieses Verständnis von Arbeit lässt keine prinzipielle Verengung allein auf Erwerbsarbeit zu. Anthropologisch gesprochen ist unter Arbeit jede menschliche Tätigkeit zu verstehen, die Menschen auch als Arbeit empfinden. Folglich gehört auch nicht bezahlte Arbeit in diesen Kontext, also ehrenamtliche Arbeit sowie auch und besonders Familienarbeit.

2 Der Begriff Familie wird hier wie meist im öffentlichen Familiendiskurs im Sinne der Kernfamilie gebraucht, wo Eltern mit ihren (nicht volljährigen) Kindern zusammenleben und für sie Verantwortung übernehmen.

der Gesellschaft lassen sich unter die folgenden vier Punkte subsumieren (Nothelle-Wildfeuer, 2002, 207 ff.):

1. An erster Stelle ist die Familie der Ort, in den hinein Kinder geboren werden. Durch die physische Reproduktion – ein Terminus, der aufgrund seiner ökonomischen Konnotation dem Vorgang der Weitergabe des Lebens eigentlich in keiner Weise gerecht wird – und durch die Versorgung der Kinder wird der Fortbestand der Gesellschaft gesichert (Lampert, 1993, 125). Der freiheitliche Staat ist auf diese von potenziellen Eltern völlig frei zu entscheidende Leistung angewiesen und legt damit seine eigene Zukunft in die Hände der freiheitsberechtigten Bürger (Kirchhof, 2008, 311). Zwar bekunden Bürger in Umfragen immer wieder prinzipiell eine sehr hohe Wertschätzung von Familie. Damit sie sich unter den derzeitigen gesellschaftlichen und politischen Konditionen auch tatsächlich für die Gründung einer Familie entscheiden können, versucht die staatliche Familienpolitik, die Rahmenbedingungen entsprechend auszugestalten.
2. Sodann ist als spezifische Aufgabe der Familie die primäre Sozialisation und Erziehung der Kinder als Ausbildung einer stabilen Persönlichkeit zu nennen. Kinder sollen zur Freiheit befähigt werden, die Welt und die sie umgebende Kultur begreifen, sich in ihrer Muttersprache verständigen lernen und zur Kommunikationsfähigkeit erzogen werden, um als erwachsener Mensch selbstständig die Aufgaben in Familie und Gesellschaft übernehmen zu können. In der Familie werden also die ersten entscheidenden „Beiträge zur Ausprägung der qualitativen Komponente des Humanvermögens in ihrer geistigen, kulturellen, sozialen und beruflichen Dimension“ geleistet (Lampert, 1993, 125). Papst Johannes Paul II. (1991, CA 39) bezeichnete die Familie als „erste und grundlegende Struktur zugunsten der ‚Humanökologie‘ ..., in deren Schoß der Mensch die entscheidenden Anfangsgründe über die Wahrheit und das Gute empfängt, wo er lernt, was lieben und geliebt werden heißt und was es konkret bedeutet, Person zu sein“.

In der Sprache der Wirtschaftswissenschaft formuliert, leistet die Familie einen entscheidenden Beitrag zur Bildung und Erhaltung von Humankapital. Diese Terminologie, mit der der Zusammenhang zwischen familialen Leistungen, gesellschaftlicher Entwicklung und kulturellem Kapital einer Gesellschaft zum Ausdruck gebracht werden soll, erscheint allerdings für eine sozialetische Überlegung nur unter Vorbehalt geeignet, assoziiert man doch mit dem Begriff „Kapital“ in ökonomistisch verengter Weise das, was am Markt verwertbar und messbar ist. Aber schon in der Sprache der modernen Ökonomik wird der Begriff deutlich erweitert: Der Ökonom Gary S. Becker (2003, 95) zählt auch die elterlichen Bemühungen „zur Erziehung, zur Ausbildung, zur Informationsvermittlung, zur gesunden Lebensweise und zu den Wertorientierungen der Kinder“ zum Humankapital. Über das rein Materielle und Verwertbare hinaus kommen also Tugenden, Werte und Traditionen als bedeutsam in den Blick (Torres, 2003). Der Soziologe Pierre Bourdieu (1983, 190 f.) unterscheidet zwischen dem ökonomischen, sozialen und kulturellen Kapital und versteht unter letzterem jede Art von Bildung. Die aktuelle gesellschaftliche und politische Diskussion betont ebenfalls die Relevanz dieser Form des Kapitals. Um diese weiterreichende Bedeutung zu umfassen, spricht etwa der Fünfte Familienbericht (BMFSFJ, 1995) vom *Humanvermögen*.

3.3 URSULA NOTHELLE-WILDFEUER

Arbeit und Familie aus der Sicht der christlichen Sozialethik

Die spezifische Funktion der Familie für die Bildung der Kinder lässt sich nicht ersetzen – weder durch Kindergärten oder Schulen als formellen Sozialisationsinstanzen noch durch andere gesellschaftliche Gruppierungen. Damit sie diese wichtige Funktion überhaupt wahrnehmen können, bedürfen viele Familien unter den gegebenen Lebens-, Arbeits- und Lernbedingungen subsidiärer Unterstützung. Es geht dabei nicht darum, den Familien ihre ureigenen Aufgaben abzunehmen. Vielmehr muss ihnen durch Assistenz ermöglicht werden, diese Aufgaben selbst zu erfüllen.

3. Mit Blick auf die erwachsenen Familienmitglieder besteht eine weitere Aufgabe der Familie in der „Versorgung der Haushaltsmitglieder“, der „Bereitstellung eines privaten Schutz-, Entfaltungs- und Erholungsraumes“, in der „Gesundheitsvorsorge“ und der „Pflege erkrankter erwerbsfähiger Haushaltsmitglieder“ (Lampert, 1993, 125). Familie trägt demnach zur Regeneration und Erhaltung des Arbeitskräftepotenzials einer Gesellschaft bei.
4. Schließlich ist die Versorgung und Pflege kranker und behinderter, nicht mehr erwerbsfähiger Haushaltsmitglieder zu nennen. Diese Aufgabe wird in unserer zunehmend alternden Gesellschaft immer wichtiger. Hier weitet sich der Blick von der Kernfamilie auf die vorhergehende Generation. Dies kann tiefgreifende Solidarität und zugleich Identität stiften.

Über die genannten vier Leistungen der Familie hinaus ist eine weitere umfassende und unersetzbare Leistung zu nennen, nämlich die der „Humanisierung der Gesellschaft“ (Kissling, 1998, 41). Diese Leistung liegt jenseits von allem ökonomisch Verrechenbaren. Das Zweite Vatikanische Konzil weist vor allem darauf hin, dass die Familie „eine Art Schule reich entfalteter Humanität“ ist (Vaticanum II., 1989, GS 52). Die christliche Sozialethik betont in ihrer Tradition schon immer, dass die Familie, in der verschiedene Generationen zusammen und von wechselseitiger Solidarität und Unterstützung leben, das Fundament der Gesellschaft bilde. Hier ist man idealerweise darum bemüht, die Rechte jeder einzelnen Person zu achten und zum Maßstab des Handelns zu machen, immer wieder nach Wegen zu suchen, das Wohlergehen jedes einzelnen Mitglieds mit den Notwendigkeiten des alltäglichen und gesellschaftlichen Lebens zu vereinbaren. Familie erweist sich mithin als der primäre Ort, an dem die Vermittlung und Förderung einer „prosozialen Lebenskultur“ (Kaufmann, 2008) stattfinden kann und muss – einer Lebenskultur jenseits der Gesetzmäßigkeiten des Marktes und dessen Funktionslogik. „Die Aufgabe der Humanisierung der Gesellschaft nimmt die Familie bereits dadurch wahr, dass sie den Zwängen und Imperativen einer an Mittel/Zweckrationalität und Effizienz orientierten Logik eine andere Logik entgegensetzt, die Logik des Sein-Dürfens, des Angenommen-Seins, der reinen Selbstzwecklichkeit, auch die Logik des Schenkens und des Liebens“ (Kissling, 1998, 41).

Dieser Lebenskultur der Institution Familie bedarf die Gesellschaft, ohne sie jeweils auf einer rechtlichen Basis einklagen zu können. Man kann hierin eine Analogie zu dem berühmten Böckenförde-Dilemma erkennen, das besagt, dass der „freiheitliche, säkularisierte Staat ... von Voraussetzungen lebt, die er selbst nicht garantieren kann“ (Böckenförde, 1976, 60) – für Böckenförde spielt die Familie eine bedeutende Rolle, um diese Voraussetzungen zu schaffen, zu pflegen und zu garantieren. Analoges gilt für alle unterschiedlichen

Bereiche der gesellschaftlichen Wirklichkeit, wie etwa die Bereiche Arbeit und Wirtschaft: Sie bedürfen der Orientierung auf das hin, was sie aus sich selbst heraus nicht haben, nicht begründen und nicht garantieren können. Somit ist eine Sicht auf den Menschen nötig, die ihn in seiner Würde und Freiheit, in all seinen Dimensionen, in seinem Verwiesen-Sein über das Hier und Jetzt hinaus ernst nimmt. Hier kommt die christliche Sozialethik ins Spiel mit ihrem umfassenden Verständnis vom Menschen. Für dieses ist entscheidend, dass der Mensch nie gesehen wird als isoliertes, atomisiertes Individuum, sondern primär in seiner familiären Eingebundenheit. Dadurch wird auch deutlich, dass die Institution Familie im (christlich-)sozialethischen Denken nicht einfach nur einen der vielfältigen funktional differenzierten Sachbereiche darstellt, sondern einen, wenn nicht den für alle Bereiche wesentlichen Bezugspunkt.

3 Umbrüche in den Bereichen Arbeit und Familie

Ein Blick auf die Realität der Bereiche Arbeit und Familie in unserer Gesellschaft lässt deutlich erkennen, dass gegenwärtig massive Umbrüche zu verzeichnen sind, die das Bild und Leben der Gesellschaft intensiv prägen. Diese Umbrüche resultieren – nimmt man die Perspektive der funktional differenzierten Gesellschaft ein – daraus, dass es offenkundig Versuche gibt, die Autonomie der Bereiche nicht zu akzeptieren, sondern „übergriffig“ zu werden. Zudem gibt es auch Tendenzen, den gemeinsamen Bezugspunkt aus dem Blick zu verlieren und so die menschliche Realität zu verkürzen. Diese Umbrüche entstehen mithin immer dort, wo es nicht gelingt, den Bereichen Arbeit und Familie einerseits ihre Eigenständigkeit zu lassen, sie andererseits zugleich auch in ihrer Verwiesenheit zu sehen.

3.1 Familie unter Effizienzkriterien

Die eigenständige Existenz des Bereichs Arbeit ist heute nicht mehr dadurch bedroht, dass man, wie noch in vormodernen Kontexten, mit genuin theologischen Kategorien des göttlichen Erwähltheits wirtschaftliche Vorgänge deutet und erklärt. Es besteht vielmehr genau die umgekehrte Gefahr, dass nämlich die Effizienzlogik des Marktes und damit dessen zentrales Gesetz von Angebot und Nachfrage als einziges Paradigma zum Verständnis gesellschaftlicher Prozesse und Institutionen angewendet wird. Dadurch würden die der Familie eigenen Gesetzmäßigkeiten vernachlässigt. Das markiert ein deutliches Element des Umbruchs in der gegenwärtigen Gesellschaft.

Wenn Familie primär so gestaltet wird, dass die Kinder der Beteiligung der Eltern am Erwerbsleben nicht im Wege stehen, wenn Bildung nahezu ausschließlich orientiert wird am Erwerb von arbeitsmarktkonformen Kompetenzen und Fertigkeiten, wenn die Aufgabe des Sozialstaates darin gesehen wird, die Menschen marktbereit zu machen oder zu halten (Kersting, 1998) – dann wird offenkundig, dass die Kategorien der Effizienz, der Verwertbarkeit und der quantitativen Erfolgsmessung in den Status allein gültiger Parameter erhoben worden zu sein scheinen. Dieser Imperialismus ökonomischer Effizienzkriterien ruft die sozialethische Frage auf den Plan, ob solches Denken dem Menschen (noch) gerecht wird.

3.2 Arbeitslosigkeit und Exklusion

Die Bereiche Arbeit und Familie sind allerdings auch nicht völlig getrennt voneinander zu sehen, denn in beiden geht es um dieselben Menschen und deren Wohl. So hat selbstverständlich die Arbeit ihre unverzichtbare Bedeutung für jede Familie. Sie ist notwendig, um den Lebensunterhalt für die Familienmitglieder zu verdienen und um allen Mitgliedern so weit wie möglich die Partizipation an sie betreffenden gesellschaftlichen Vorgängen zu ermöglichen. Der Blick auf die Arbeitslosenquote (im Dezember 2010: 7,2 Prozent) weist auf ein Problem hin, das unsere Arbeitsgesellschaft entscheidend prägt: (Langzeit-)Arbeitslosigkeit ist ein verbreitetes und offenkundig nicht kurzfristig regulierbares Phänomen. Für die Betroffenen bringt sie nicht nur empfindliche Einkommenseinbußen mit sich (trotz aller sozialstaatlichen Absicherung), sondern hat weit darüber hinaus auch Folgen für das Selbstverhältnis. Zu sprechen ist etwa von „dem Makel der Unselbstständigkeit und Abhängigkeit oder der sozialen Depravierung, der zeitdehnenden Unbeschäftigkeit“, „dem Verlust des sozialen Milieus ...“, „des sozialen Urvertrauens“, „dem Selbstzweifel, dem Zweifel am ausgewogenen und verlässlichen Verhältnis zwischen eigenen Entscheidungen und Handlungsfolgen“ (Kersting, 1998). Zudem ist die Erwerbsarbeit für viele Menschen ein, wenn nicht der entscheidende Ort von Partizipation an der Gesellschaft, der Ort der Begegnung und Kommunikation, auch der Persönlichkeitsentfaltung und der Anerkennung. Arbeitslosigkeit führt folglich zum (weitgehenden) Verlust von all dem und damit zu sozialer und kultureller Exklusion. Dass von diesen Entwicklungen immer zugleich die gesamte Familie betroffen ist, weist eine Vielzahl von Studien im Detail nach. Arbeitslosigkeit beeinträchtigt Familien in ihrem Zusammenhalt und in ihren Möglichkeiten, ein der Bevölkerungsmehrheit vergleichbares Leben zu führen. Sie verringert insbesondere auch Bildungs- und damit Aufstiegschancen der Kinder. Angesichts dieser Exklusion aus einem für die eigene Existenz und die der Familie zentralen Bereich drängt sich auch hier die Frage nach der Gerechtigkeit auf.

3.3 Erziehungsleistungen

In der Familie erwerben Menschen im Prozess informellen Lernens Tugenden, Haltungen und Kompetenzen, die nicht nur, aber auch notwendig sind für das Arbeitsleben. Oftmals ist es heute aber in den Familien höchst problematisch, diese für das Gelingen von Gesellschaft so zentralen Werte und Haltungen überhaupt noch erwerben oder vermitteln zu können. Der Grund liegt vor allem darin, dass in den Familien selbst gegenwärtig sehr viel im Umbruch ist. Hier sei nur verwiesen auf die wachsende Vielfalt der Familienformen, auf das Verhältnis der Geschlechter und Generationen untereinander, auf die Zeitstruktur des familiären Alltags und auf das Verständnis von Werten. Oft wird die Erziehungsaufgabe gar nicht mehr gesehen oder sekundären Erziehungsinstanzen wie der Schule oder anderen Erziehern (Medien) überlassen. Dies erweist sich verschärft als Problem in bildungsfernen (und damit oft auch arbeitsweltfernen) Schichten. In ihnen wird die für die Produktion des Humankapitals zentrale familiäre Aufgabe oft vernachlässigt, junge Menschen so zu sozialisieren, dass sie auch auf die Integration in die Arbeitswelt und damit in die Gesellschaft vorbereitet werden. Hier schließt sich der Argumentationskreis zu dem bereits vorher zur Arbeitslosigkeit Gesagten. Wo Kinder in Familien nicht erfahren können, welche Bedeutung es hat, für sein eigenes Leben sowie für das der Familienmitglieder Verantwortung zu über-

nehmen und selbst für den Lebensunterhalt zu sorgen, wo sie nicht die Bedeutung eines strukturierten Tages sowie Wochen- und Jahresrhythmus miterleben, wo ihnen der Zugang zu vielen Aspekten von Kultur nicht eröffnet werden kann, da kann Familie einen Teil ihrer wesentlichen Aufgaben nicht (mehr) wahrnehmen. Die Frage nach der sozialen Gerechtigkeit stellt sich hier mit Blick auf den scheiternden oder fehlenden Beitrag der Familie zum gesellschaftlichen Gemeinwohl.

Familie stellt sicher nicht einfachhin eine Funktion der Arbeitswelt dar. Sehr wohl ergeben sich aber aus ihren Vollzügen (Neben-)Effekte für den Bereich der Arbeit, auf die dieser wiederum angewiesen ist. Erziehung in der Familie bedeutet sicher auch das Befähigen der Menschen zu Marktaktivitäten – aber natürlich nicht nur. Vielmehr geht es in der Erziehung in der Familie um den Menschen mit all seinen Dimensionen, in all seinen Rollen und Funktionen, um Hilfe und Unterstützung auf dem Weg dazu, dass der Mensch „gewissermaßen ‚mehr Mensch‘ wird“ (Papst Johannes Paul II., 1981, LE 9).

Dass genau diese gesellschaftlich unverzichtbare und unersetzbare Leistung von Eltern in der gegenwärtigen Gesellschaft in keiner Weise adäquat gewürdigt wird, stellt ebenfalls eine dringend zu lösende Problematik dar: Für die meisten Menschen liegt klar und unhinterfragt auf der Hand, dass sie einer Erwerbsarbeit nachgehen. Die Frage, die aber ebenfalls zur Debatte steht und heutzutage oft negativ entschieden wird, ist die nach Familie, speziell nach Kindern. Aus der Gerechtigkeitsperspektive liegt hier die Frage an, was der Gesellschaft die Leistungen der Familie wert sind.

3.4 Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Ein gesellschaftlich höchst relevanter Umbruch artikuliert sich in der Frage nach der Vereinbarkeit von Familienarbeit und (außerhäuslicher) Erwerbsarbeit. Das traditionelle Modell der strikten Aufgabenteilung in der Versorger- oder Hausfrauenehe (auch männliches Alleinverdiener-Modell genannt) besitzt als Leitbild in der gegenwärtigen Gesellschaft kaum noch normative Bedeutung. Zunehmend setzen sich andere Modelle durch, die in unterschiedlicher Weise die Vereinbarkeit von Familie und Beruf anstreben. So gibt es das sukzessive Modell, in dem die Phasen der Familienarbeit und der Erwerbsarbeit aufeinanderfolgen, und das Modell der simultanen oder eingeschränkt simultanen Vereinbarkeit, in dem zeitgleich der Familien- und der Erwerbsarbeit nachgegangen wird (Althammer, 2002, 74 f.). Auch wenn in den letzten Jahren zunehmend deutlich wurde, dass dieses zuletzt genannte Modell von der staatlichen Familienpolitik favorisiert zu werden scheint, tut sich genau hier ein entscheidendes Gerechtigkeitsproblem auf: Wie kann wirkliche Wahlfreiheit für Familien mit Blick auf die Vereinbarkeitsthematik ermöglicht werden? Eine unterstützende – sozialethisch gewendet: subsidiäre – Familienpolitik ist notwendig, darf aber aus Gerechtigkeitsgründen nicht nur ein einziges Lösungsmodell für das Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern.³

3 Dass die Vereinbarkeitsproblematik angesichts der demografischen Entwicklung noch eine zweite, ganz anders geartete Dimension bekommt, nämlich die der Kompatibilität von Pflegezeit (für pflegebedürftige Angehörige) und Berufsarbeit, kann in den folgenden Überlegungen nicht weiter bedacht werden.

4 Die Perspektive der sozialen Gerechtigkeit

Alle angesprochenen Umbruchsituationen tangieren – sozialetisch gesehen – die Frage nach der sozialen Gerechtigkeit. Um nun das wechselseitige Verwiesen-Sein von Arbeit und Familie angemessen bedenken zu können, ist der Begriff der sozialen Gerechtigkeit so zu bestimmen, dass er mit dem gegenwärtigen ethischen Diskurs und der Tradition der christlichen Sozialethik kompatibel ist.

4.1 Engführungen des Begriffs soziale Gerechtigkeit

Folgt man der gebräuchlichen Verwendungsweise des Begriffs soziale Gerechtigkeit, dann lassen sich drei Bestimmungen des Begriffs eruieren:

- Soziale Gerechtigkeit, so die landläufige Meinung, ist dann hergestellt, wenn die ökonomischen Verhältnisse der Staatsbürger zu einem gerechten Ausgleich gekommen sind. Ziel sozialer Gerechtigkeit ist nach diesem Verständnis primär die Herstellung der ökonomischen Absicherung und der weitgehenden Gleichheit der Bürger.
- Subjekt, Produzent und Garant sozialer Gerechtigkeit ist primär der Staat, dessen Befugnisse ausgeweitet werden sollen mit dem Ziel, die Rechte des Individuums zu stärken. Soziale Gerechtigkeit herzustellen, ist demzufolge vorrangig Aufgabe des Staates.
- Die soziale Gerechtigkeit ist rein technisch-praktisch zu verwirklichen, das heißt allein durch entsprechende legislatorische und sozialregulierende Maßnahmen des Staates.

Diese dreifache Bestimmung von sozialer Gerechtigkeit ist zwar am alltäglichen Sprachgebrauch in Politik und Gesellschaft orientiert, sie kann aber unter gerechtigkeits-theoretischer Perspektive nicht befriedigen. Denn als Subjekt sozialer Gerechtigkeit allein den Staat, als deren Ziel allein ökonomische Absicherung und als Methode allein legislatorische und sozialregulierende Maßnahmen des Staates zu nennen, lässt unangemessene Verengungen der Verwendung des Begriffs vermuten. Es handelt sich um eine etatistische, eine ökonomistische und eine technizistische Engführung. Auf der Basis der jüngeren kirchlichen Sozialverkündigung lassen sich diese Interpretationen im Folgenden deutlich machen.

4.2 Soziale Gerechtigkeit als partizipative Gerechtigkeit

Gegen die ökonomistische Perspektive ist die Modifikation des Begriffs soziale Gerechtigkeit geltend zu machen. Diese Modifikation brachte als Erster der US-amerikanische Wirtschaftshirtenbrief des Jahres 1986 in der Formel von der „kontributiven Gerechtigkeit“ zum Ausdruck (Nationale Konferenz der Katholischen Bischöfe der Vereinigten Staaten von Amerika, 1986). Soziale Gerechtigkeit ist demnach auf einen doppelten Prozess bezogen: zum einen auf ein für jeden Menschen gegebenes Mindestmaß an „aktiver und produktiver Teilnahme am Gesellschaftsleben“ – hier ist der Beitrag des Einzelnen zum Gelingen des gesellschaftlichen Gemeinwohls gemeint; zum anderen auf ein Mindestmaß an – gegebenenfalls von der Gesellschaft ermöglichter – Teilhabe an Prozessen, Einrichtungen und Erregenschaften innerhalb der menschlichen Gesellschaft. Hier ist das im Blick, was der

Einzelne zum Gelingen seines Lebens von der Gesellschaft an Möglichkeiten erhält. Bei der kontributiven Gerechtigkeit, auch partizipative oder Beteiligungsgerechtigkeit genannt, geht es darum, ausgehend von der Würde und Freiheit des Menschen, entgegen bestehenden Ungleichheiten, gleiche Chancen und gleichwertige Lebensbedingungen zu ermöglichen (Evangelische Kirche in Deutschland/Deutsche Bischofskonferenz, 1997, Nr. 111). Das wird zumeist bezogen auf den „Zugang zu Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten, die ein menschenwürdiges, mit der Bevölkerungsmehrheit vergleichbares Leben und eine effektive Mitarbeit am Gemeinwohl ermöglichen“ (Evangelische Kirche in Deutschland/Deutsche Bischofskonferenz, 1997, Nr. 113).

Soziale Gerechtigkeit meint folglich nichts anderes als die sittliche Berücksichtigung der prinzipiell gleichen Freiheit aller Menschen beziehungsweise das fortgesetzte sittlich-praktische Bemühen um die Schaffung einer entsprechenden gesellschaftlichen Ordnung. Es geht also um Möglichkeitsbedingungen, unter denen sich Freiheit im sozialen Raum als Partizipation der Menschen an allen sie betreffenden Vorgängen verwirklichen kann. Diese Verwirklichung von Freiheit muss durch ein Ethos getragen werden, das solchen Verwirklichungen von Freiheit in Institutionen Form und Stabilität verleiht. Diese Definition von sozialer Gerechtigkeit verdeutlicht zutiefst, dass der Gerechtigkeitsdiskurs der christlichen Sozialethik im Kern zugleich auch ein Freiheitsdiskurs ist. Er ist gekoppelt an den Menschen in seiner Würde.

Soziale Gerechtigkeit im Sinne der Partizipation steht genau dort infrage, wo Menschen nicht die Möglichkeit haben, sich am Erwerbsleben als einem zentralen gesellschaftlichen Prozess zu beteiligen. Dann bekommen sie keine Chance, sich in ihrer Freiheit zu entfalten und sowohl selbst als auch mit ihren Familien an allen sie tangierenden gesellschaftlichen Prozessen teilzunehmen. Politische Lösungen sollten darum einen konkreten Gewinn realisierbarer Freiheit aufweisen. Rahmenbedingungen müssen so gestaltet werden, dass Freiraum für eine Lebensgestaltung gemäß den eigenen Werten und Zielsetzungen geschaffen wird. Das bedeutet für die Vereinbarkeitsproblematik, dass es Eltern möglich bleiben muss, sich dafür zu entscheiden, ihre Kinder in den ersten drei entscheidenden Jahren der kindlichen Entwicklung ganz in der elterlichen Obhut aufwachsen zu lassen. Zugleich sollten aber auch beide Eltern, wenn sie dies wünschen, einer beruflichen Tätigkeit mit individuell möglichem Zeitaufwand nachgehen können – ohne vor die höchst unproduktive Alternative „Kind oder Karriere“ gestellt zu sein.

4.3 Soziale Gerechtigkeit in der Verantwortung der Gesellschaft

Einer etatistischen Verengung des Begriffs, derzufolge ausschließlich der Staat die Verantwortung für die Realisierung sozialer Gerechtigkeit hat, setzt die christliche Sozialethik eine ihrer zentralen Leitlinien entgegen: nämlich das Subsidiaritätsprinzip. Es wendet sich gegen eine ungehemmte gesellschaftliche Machtbefugnis des Staates, der an die Beachtung dieses Prinzips gebunden ist. Mit der Aufforderung an den Staat, die gesellschaftliche Ordnung zu schützen und durchzusetzen, ist gleichzeitig die Ermahnung verbunden, sich aller nebensächlichen und untergeordneten Angelegenheiten wie eines Ballasts zu entledigen, um seiner eigentlichen Aufgabe gerecht zu werden. Die Realisierung sozialer Gerechtigkeit ist daher – entgegen einer etatistischen Verengung – nicht zuletzt Aufgabe der Gesellschaft

selbst. In der aktuellen sozialwissenschaftlichen und sozialetischen Diskussion werden dabei Verbindungslinien zur Theorie der Zivil- oder Bürgergesellschaft gezogen.

Familien sind die entscheidende Grundstruktur der Gesellschaft – doch auch Unternehmen stellen einen wichtigen gesellschaftlichen Akteur dar. Wie weit, so lautet die sich anschließende Gerechtigkeitsfrage, werden Familien und Unternehmen staatlich befähigt und unterstützt, ihren eigenen und unverzichtbaren Beitrag zur Realisierung von Gerechtigkeit und zum Gemeinwohl zu leisten?

4.4 Soziale Gerechtigkeit als Anliegen von Strukturen und Ethos

Soziale Gerechtigkeit lässt sich schließlich nicht rein technisch-praktisch, also nicht allein durch sozialregulative Maßnahmen und Institutionalisierungen herstellen. Für ihre Realisierung über die unverzichtbaren institutionellen Regelungen ist vielmehr eine angemessene Einstellung, ein Ethos der Mitglieder einer Gesellschaft erforderlich. Es bedarf einer permanenten Haltung und Initiative – eines Habitus –, soziale Gerechtigkeit verwirklichen zu wollen. Das Institutionelle und das Habituelle sind zwei Dimensionen der sozialen Gerechtigkeit, die konstitutiv aufeinander verwiesen sind.

Der Soziologe Franz-Xaver Kaufmann (2008, 93) hat in unserer gesellschaftlichen Verfasstheit eine strukturelle Rücksichtslosigkeit gegenüber Familien ausgemacht, die sich in der familienfeindlichen Entwicklung des gesetzlichen Rentenversicherungssystems niederschlägt. Darüber hinaus prägt solche Rücksichtslosigkeit Familien gegenüber auch die Mentalität unserer Gesellschaft. Umgekehrt tragen Wertschätzung und Anerkennung der Leistungen, die Familien in unserer Gesellschaft und für sie erbringen, wesentlich zu einem Mehr an sozialer Gerechtigkeit bei.

5 Konsequenzen der wechselseitigen Abhängigkeit für Unternehmen

Im Folgenden gilt es, die Frage nach der Gerechtigkeit als partizipativer Gerechtigkeit und als gesellschaftlicher Aufgabe mit Blick auf die Unternehmen zu spezifizieren. Warum sollten Unternehmen die Herausforderung, die in der Abhängigkeit von Arbeit und Familie liegt, als Herausforderung annehmen? Inwiefern und aus welchem Grund hat der Unternehmer eine Verantwortung für das Gelingen dieser Relation? Hat der Unternehmer nicht eher ein großes und langfristig ausschließliches Interesse am „Idealbild der arbeitsmarktkonformen Lebensführung“, worunter sich „der oder die vollmobile Einzelne“ (Beck/Beck-Gernsheim, 1990, 15) verbirgt? Oder gibt es nicht doch auch gute Gründe für den Unternehmer, sich für das Miteinander beider Bereiche zu engagieren?

Zunächst ist Arbeit immer – so lautet ein entscheidender Impuls der christlichen Sozialethik – von dem her zu denken, der sie verrichtet. Das bedeutet, dass der Mitarbeiter in einem

Unternehmen nicht mehr in erster Linie als Kostenfaktor, sondern als Träger der Potenziale des Unternehmens anzusehen ist. Nicht Gebäude und Maschinen, nicht das Sach- und Finanzkapital sind mithin das Wertvollste eines Unternehmens. Das „erste zu schützende und zu nutzende Kapital“, so heißt es in der jüngsten päpstlichen Enzyklika, ist vielmehr „der Mensch ...“, die Person in ihrer Ganzheit“ (Papst Benedikt XVI., 2009, CiV 25). Folglich sind die in einem Unternehmen arbeitenden Menschen nicht nur mit ihrer Arbeitskraft, sondern mit all ihren Dimensionen in den Blick zu nehmen. Dazu gehört entscheidend die Erkenntnis, dass es primär um den Menschen mit seiner Familie geht. So ist etwa die Frage der Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit mit Familie keine Frage, die Unternehmer als irrelevant für das Unternehmen einstufen und damit ganz in den Privatbereich der Arbeitnehmer verbannen können. Vielmehr liegt es in ihrer Verantwortung, entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen.

Mit vielfältigen Modellen der Teilzeit-, Mobilzeit- und Telearbeit versuchen Unternehmen bereits, unter dem Stichwort der „lebensphasenorientierten Personalpolitik“ diesen Anforderungen zu begegnen. Diese Modelle sollen den Familien je nach deren eigener Option Partizipation an der Erwerbsarbeit ermöglichen. Ein ebenfalls nennenswerter Versuch von Unternehmen, den Familien bei den Problemen der Vereinbarkeit zur Seite zu stehen, ist die Gründung von Familienservices. Das ist eine auf individuelle Bedürfnisse zugeschnittene Unterstützung bei der Kinderbetreuung, aber auch bei anderen Familie und Beruf tangierenden Fragen.

Mit solchen und ähnlichen Maßnahmen kommen die Unternehmen ihrer gesellschaftlich-sozialen Verantwortung nach, soziale Gerechtigkeit nicht ausschließlich als staatliche, sondern auch als gesellschaftliche Aufgabe anzusehen. Sie ermöglichen Familien durch entsprechende und – wo es gut läuft – individuelle Rahmenbedingungen, die Chancen des wechselseitigen Verwiesenseins von Arbeit und Familie zu nutzen.

Zugleich beabsichtigen die Unternehmen damit, den Eltern und speziell den Müttern langfristige berufliche Perspektiven zu eröffnen. Unternehmen betrachten die Elemente der Familienfreundlichkeit zu Recht als moderne Instrumente der Mitarbeiterförderung und -motivation. Die Unternehmen können auf die qualifizierten Mütter und Väter als Arbeitskräfte nicht gut verzichten. Darum benötigen sie die verschiedenen Modelle dringend, um die oftmals (hoch-)qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Wiedereinstieg zu motivieren. Indem sie damit auch die Fluktuation der Mitarbeiter reduzieren, senken sie Kosten für Bewerbungsverfahren, Verwaltung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter. Außerdem verhindern oder verkürzen sie mit den Modellen Fehlzeiten und steigern die Produktivität. Die Relevanz solcher Elemente der Familienfreundlichkeit zeigt sich auch darin, dass sie für Bewerber inzwischen ein entscheidendes Kriterium für die Beurteilung von Betrieben sind.

Aus dem Vorrang des Menschen und seiner Familie vor jedem Effizienzdenken wird deutlich, dass die unternehmerische Sorge um die Mitarbeiter und ihre Familien nicht zur kurzfristigen Effizienz- und Produktivitätssteigerung geeignet ist. Zunächst sind es einzelne, starke Unternehmerpersönlichkeiten, die mit ihren Investitionen in die Familienfreundlichkeit ihrer Unternehmen in Vorleistung treten – in der berechtigten Hoffnung, dass sich das auf

3.3 URSULA NOTHELLE-WILDFEUER

Arbeit und Familie aus der Sicht der christlichen Sozialethik

Dauer für sie auch ökonomisch rechnet. Sie sind es, die intelligente Lösungen publik machen und sich um deren Institutionalisierung bemühen. Folglich geht es darum, mittel- und langfristig fernab jeder Funktionalisierung die Bereiche Arbeit und Familie in ihrer Eigenart zu erhalten und eine Beziehung auf Augenhöhe zu fördern, damit auch beide einen angemessenen Vorteil davon haben. Nur in einer in ihrer Eigenständigkeit erhaltenen Struktur der Familie kann das erreicht werden, was dann dem Unternehmen zugutekommt.

Die Idee vom beiderseitigen Vorteil für die Bereiche Arbeit und Familie impliziert nicht, dass mit dem Begriff des Vorteils eine sachfremde Kategorie an die Ethik herangetragen wird. Vielmehr geht es hier um einen durchaus profilbildenden Aspekt. Der Philosoph Otfried Höffe (1992, 128) spricht von der Gerechtigkeit als Tausch: „Die Gerechtigkeit als Gleichwertigkeit im Nehmen und Geben verbindet sich mit dem Gedanken des Tausches, der für jeden Menschen unverzichtbar vorteilhaft ist.“ Wenn Unternehmer auf Familienorientierung setzen, erhalten auf der einen Seite Familien Freiraum, um ihre eigene Lebenskonzeption zu entfalten. Dadurch gewinnen auf der anderen Seite Unternehmen für die Gegenwart und die Zukunft Mitarbeiter, die eine höhere Zufriedenheit aufweisen und mit für die Wirtschaft zentralen Kompetenzen ausgestattet sind. Dieser Tausch kommt wiederum dem gesellschaftlichen Gemeinwohl zugute.

Arbeit und Familie: Deren wechselseitiges Verwiesen-Sein in Unternehmen zu berücksichtigen, erweist sich nicht nur als opportun, sondern als gerechtigkeitstheoretisch und ethisch höchst sinnvoll und notwendig. Das gilt allerdings nur unter der Bedingung, dass beide Bereiche ihre konstitutiven und spezifischen Aufgaben auch tatsächlich wahrnehmen und erfüllen können. Andernfalls gerät die Waage der Gerechtigkeit in eine Schiefelage. Damit beide Bereiche gemäß der beschriebenen Tauschoption gerecht handeln können, braucht es eine entsprechende Rahmenordnung vonseiten des Staates, orientiert an den genannten Gerechtigkeitsparametern und ausgerichtet auf subsidiäre Familien-, Wirtschafts- und Bildungspolitik.

Literatur

Althammer, Jörg, 2002, Erwerbsarbeit in der Krise? Zur Entwicklung und Struktur der Beschäftigung im Kontext von Arbeitsmarkt, gesellschaftlicher Partizipation und technischem Fortschritt, Soziale Orientierung, Bd. 13, Berlin

Baumgartner, Alois / **Korff**, Wilhelm, 1999, Wandlungen in der Begründung und Bewertung von Arbeit, in: Korff, Wilhelm (Hrsg.), Handbuch der Wirtschaftsethik, Bd. 1, Gütersloh, S. 88–99

Beck, Ulrich / **Beck-Gernsheim**, Elisabeth, 1990, Das ganz normale Chaos der Liebe, Frankfurt am Main

Becker, Gary S., 2003, Die Bedeutung der Humanvermögensbildung in der Familie für die Zukunft von Wirtschaft und Gesellschaft, in: Leipert, Christian (Hrsg.), Demographie und Wohlstand. Neuer Stellenwert für Familie in Wirtschaft und Gesellschaft, Opladen, S. 89–102

BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 1995, Familien und Familienpolitik im geeinten Deutschland. Zukunft des Humanvermögens, Fünfter Familienbericht, Bonn

Böckenförde, Ernst-Wolfgang, 1976, Staat, Gesellschaft, Freiheit. Studien zur Staatstheorie und zum Verfassungsrecht, Frankfurt am Main

Bourdieu, Pierre, 1983, Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital, in: Reinhard Kreckel (Hrsg.), Soziale Welt, Sonderband 2, Soziale Ungleichheiten, S. 183–198

Evangelische Kirche in Deutschland / Deutsche Bischofskonferenz, 1997, Für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit. Wort des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland und der Deutschen Bischofskonferenz zur wirtschaftlichen und sozialen Lage in Deutschland, Gemeinsame Texte, Nr. 9, Hannover

Höffe, Otfried, 1992, Gerechtigkeit als Tausch? Ein ökonomisches Prinzip für die Ethik, in: Lenk, Hans / Maring, Matthias (Hrsg.), Wirtschaft und Ethik, Stuttgart, S. 119–133

Höhn, Hans-Joachim, 2010, Soziale Diakonie – kulturelle Diakonie. Vom entscheidend Christlichen, in: Pastoralblatt, 62. Jg., Nr. 10, S. 300–308

Kaufmann, Franz-Xaver, 2008, Eltern und Kinder in den Spannungsfeldern gefährdeter Sozialstaatlichkeit, in: Rauscher, Anton (Hrsg.), Verspielen wir unsere Zukunft? Die Familienpolitik am Wendepunkt, Mönchengladbacher Gespräche, Bd. 28, Köln, S. 87–108

Kersting, Wolfgang, 1998, Der Glaube an die Allmacht Geld. Unser Wohlfahrtsstaat ist von der Voraussetzung der Marktwirtschaft zu deren Albtraum geworden, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 189, 17.8.1998, S. 42

Kirchhof, Paul, 2008, Normativ-rechtliche Vorgaben der Familienpolitik, in: Rauscher, Anton (Hrsg.), Handbuch der Katholischen Soziallehre, Berlin, S. 311–330

3.3 URSULA NOTHELLE-WILDFEUER

Arbeit und Familie aus der Sicht der christlichen Sozialethik

Kissling, Christian, 1998, Familie am Ende? Ethik und Wirklichkeit einer Lebensform, Zürich

Lampert, Heinz, 1993, Wer produziert das Humanvermögen einer Gesellschaft?, in: Glatzel, Norbert / Kleindienst, Eugen (Hrsg.), Die personale Struktur des gesellschaftlichen Lebens, Festschrift für Anton Rauscher, Berlin, S. 121–134

Nationale Konferenz der Katholischen Bischöfe der Vereinigten Staaten von Amerika, 1986, Wirtschaftliche Gerechtigkeit für alle: Die Katholische Soziallehre und die amerikanische Wirtschaft, Stimmen der Weltkirche, Nr. 26, hrsg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, Bonn

Nothelle-Wildfeuer, Ursula, 2002, Familiengerechtigkeit und Zivilgesellschaft, in: Goldschmidt, Nils / Beestermöller, Gerhard / Steger, Gerhard (Hrsg.), Die Zukunft der Familie und deren Gefährdungen. Nobert Glatzel zum 65. Geburtstag, ICS-Schriften, Nr. 44, Münster, S. 203–215

Papst Benedikt XVI., 2009, Enzyklika Caritas in veritate, Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls, Nr. 186, hrsg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, Bonn

Papst Johannes Paul II., 1981, Enzyklika Laborem exercens, deutscher Text nach: Papst Johannes Paul II., Der Wert der Arbeit und der Weg zur Gerechtigkeit, Freiburg

Papst Johannes Paul II., 1991, Enzyklika Centesimus annus, deutscher Text nach: Papst Johannes Paul II., Vor neuen Herausforderungen der Menschheit, Freiburg

Torres, Maximilian B., 2003, Familie, Humankapital und Zukunftsfähigkeit der Wirtschaft, in: Leipert, Christian (Hrsg.), Demographie und Wohlstand. Neuer Stellenwert für Familie in Wirtschaft und Gesellschaft, Opladen, S. 223–237

Vaticanum II., 1989, Pastoralkonstitution über die Kirche in der Welt von heute Gaudium et spes vom 7.12.1965, in: Bundesverband der Katholischen Arbeitnehmer-Bewegung Deutschlands (Hrsg.), Texte zur katholischen Soziallehre, Kevelaer

4 Die Perspektive der Unternehmen

Mehr Familienfreundlichkeit durch neue Machtverhältnisse auf dem Arbeitsmarkt

1	Markt und Macht in der Theorie	84
2	Der künftige Arbeitsmarkt und die Personalpolitik der Unternehmen	85
3	Determinanten der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf	88
3.1	Zielsetzungen und Erwartungen	88
3.2	Dimensionen und Realisierungsbedingungen	90
4	Welche Angebote werden diskutiert?	91
5	Welche Angebote werden bereits realisiert?	93
6	Wie werden die realisierten Angebote bewertet?	94
7	Ausblick	95
	Literatur	97

1 Markt und Macht in der Theorie

Märkte gelten weithin als Gegenwelt zur Sphäre der Macht. In der Theorie werden Märkte oftmals idealtypisch als Zonen dargestellt, die machtfrei sind oder in denen sich Machtstellungen ausgleichen. Praktisch gilt (einseitige) Macht als Gefahr für Märkte und Wettbewerb jeder Art, nicht nur im Bereich der Wirtschaft. Deswegen werden ökonomische Kartelle und Monopole sowie Diktaturen in der Politik bekämpft.

Umgekehrt gelten funktionierende Märkte und Wettbewerb als Bedrohung einseitiger Macht – in der Wirtschaft, in der Politik, wo auch immer. Wenn Leistungen und Angebote auf Märkten nach Maßgabe der Nachfrage bewertet und nachgefragt werden, erodieren Machtpositionen. Macht in Form von Monopolen, Kartellen und Diktaten schwindet auch, wenn auf Märkten abhängig von Bewertung und Nachfrage das angeboten wird, was man für ertragreich hält, und wenn sich Nachfrage und Preise nach dem Bedarf richten. Die historische Erfahrung zeigt, dass Angebot und Nachfrage sich letzten Endes gegen einseitige Macht durchsetzen.

Macht hat jeder Akteur, der etwas anbietet, das ein anderer benötigt, ohne dass der andere etwas anbieten kann, das der Akteur selbst benötigt (Haferkamp, 1983, 155 ff.). Hierbei ist es gleichgültig, ob Brot, Arbeitsplätze, Arbeitskräfte, Geld, Ruhm, Liebe, Ideen oder Macht angeboten wird. Aus dieser handlungstheoretischen Sicht enthalten Märkte, die nicht im Gleichgewicht sind, durchaus einseitige Macht. Jedes Marktungleichgewicht stellt nämlich zugleich ein Machtverhältnis dar. So verschafft ein unzureichendes Angebot dringend benötigter Waren oder Dienstleistungen dem Anbieter die Macht zu willkürlichen Preisfestsetzungen und Koppelgeschäften, sofern keine attraktiven Gegenangebote offe-

riert werden können. Ein überreichliches Angebot hingegen, das die Preise verfallen lässt und kaum Abnehmer findet, lässt auch die Macht der Anbieter schwinden.

Allerdings sieht die neoklassische ökonomische Theorie vor, dass Marktungleichgewichte, die Machtasymmetrien beinhalten, idealtypisch von selbst verschwinden. In einer Situation des Überangebots sinken nämlich die Preise, während sie in einer Situation des Mangels steigen. Die billiger gewordenen Waren oder Dienstleistungen werden häufiger gekauft – so wächst Macht. Teurere Angebote werden seltener gekauft – so schwindet Macht. So beseitigt der Markt in der Theorie einseitige Machtphänomene von allein (Woeckener, 2010, 66 ff.).

Wer wissen will, ob Märkte systematische Machtasymmetrien enthalten oder aber machtfrei sind, muss also untersuchen, inwieweit die theoretisch prognostizierten Gleichgewichtstendenzen empirisch gegeben sind oder nicht. Im Folgenden wird gezeigt, dass zumindest auf dem Sektor des Arbeitsmarktes in der nächsten Zeit nicht mit einem Gleichgewicht gerechnet werden kann, genauso wenig wie dieses in der Vergangenheit gegeben war. Nur werden in der Zukunft andere als zuvor die Mächtigen sein: die qualifizierten und hochqualifizierten Arbeitskräfte.

Erste Zweifel an der Gleichgewichtstendenz von Arbeitsmärkten ergeben sich bereits aus theoretischer Sicht. Denn auf dem Arbeitsmarkt fehlen häufig Bedingungen, die theoretisch vorausgesetzt werden müssen, sollen Gleichgewichtstendenzen erklärbar werden. So sind die Akteure auf dem Arbeitsmarkt nicht vollständig informiert; es sind nicht in jeder Hinsicht ausreichend viele Anbieter und Nachfrager vorhanden; das Gut „Arbeit“ ist inhomogen und nicht beliebig teilbar; die Preise (Löhne) sind nicht vollkommen flexibel; die Akteure haben häufig Präferenzen für bestimmte Tauschpartner und es existieren zahlreiche institutionelle Beschränkungen (zum Beispiel Bildung, Branche, Beruf) und kulturelle Restriktionen des Tauschs (Hinz/Abraham, 2008, 20 ff.).

2 Der künftige Arbeitsmarkt und die Personalpolitik der Unternehmen

Aber auch die Empirie weckt Zweifel daran, ob die machtausgleichenden Gleichgewichtstendenzen auf dem Arbeitsmarkt gegeben sind. So ist die Bedingung einer ausreichenden Nachfrage nach Arbeitskräften in Westdeutschland seit Mitte der 1970er Jahre nicht erfüllt: Seit jener Zeit hält die Vermehrung von Arbeitsplätzen in Westdeutschland nicht Schritt mit dem stark wachsenden Angebot an Arbeitskräften. Der Zustrom der geburtenstarken Jahrgänge, umfangreiche Zuwanderungen vor allem in den frühen 1990er Jahren und der Wunsch von immer mehr Frauen nach Erwerbsarbeit machten Arbeitskräfte zum überreichlich vorhandenen und Arbeitsplätze zum knappen Gut auf dem Arbeitsmarkt. Das Marktgleichgewicht stellte sich nicht ein. Den Unternehmen wuchs dadurch Macht zu.

Diese Situation wird sich im Zuge des demografischen Wandels schon sehr bald ändern. Die seit Mitte der 1970er Jahre geburtenschwachen Jahrgänge werden nach und nach in den

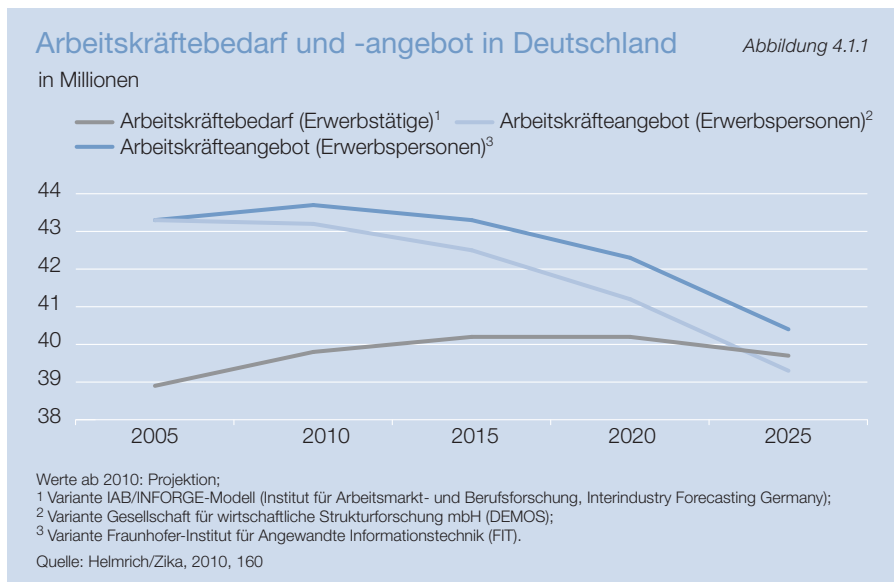
4.1 STEFAN HRADIL

Mehr Familienfreundlichkeit durch neue Machtverhältnisse auf dem Arbeitsmarkt

Arbeitsmarkt einrücken. Deshalb wird das Angebot an Arbeitskräften sinken. Vor allem qualifizierte Arbeitskräfte werden zum knappen Gut werden, weil seit geraumer Zeit nur ein unzureichender Anteil an gut qualifizierten Arbeitskräften die Bildungseinrichtungen verlässt.

Über den kommenden Arbeitskräftemangel werden schon seit Jahren einschlägige Vorausrechnungen veröffentlicht, die zum Teil zu dramatischen Ergebnissen kommen. Im Folgenden werden vergleichsweise vorsichtige Berechnungen zugrunde gelegt. Es handelt sich um eine Sonderauswertung der Gesamtprojektion des Arbeitskräftebedarfs und Erwerbstätigenangebots des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) und des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (BA). Hiernach „fällt die Zahl der Erwerbstätigen (Bedarf) von etwas über 40 Millionen 2009 auf 39,7 Millionen 2025 bzw. um 1 Prozent, während die Zahl der Erwerbspersonen (Angebot) von 43,7 auf 40,4 Millionen bzw. um 7 Prozent sinkt ... Zwischen Arbeitskräftebedarf und -angebot besteht damit 2025 ein Angebotsüberhang von etwa 0,7 Millionen ... Rechnerisch kommt es (also) zu keinen dramatischen Lücken im Arbeitskräfteangebot insgesamt“ (Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2010, 160).

Aus dieser Perspektive, die allein den Umfang der Arbeitskräftenachfrage und des Arbeitskräfteangebots berücksichtigt, verschwindet bis zum Jahr 2025 das Überangebot zwar weitgehend (Abbildung 4.1.1). Ein Arbeitskräftemangel und somit eine Machtverschiebung zulasten der Unternehmen sind hieraus aber noch nicht abzuleiten. Anders sieht dies aus, wenn wir auch die zukünftig veränderten Strukturen der Nachfrage nach und des voraussichtlichen Angebots an Arbeitskräften betrachten. Dann wird deutlich, dass sich auf bestimmten Feldern erhebliche Missverhältnisse aufbauen werden. Vorauszusehen sind Eng-



pässe an Arbeitskräften in Gesundheitsberufen, an Hochqualifizierten insgesamt sowie vor allem an Mathematikern, Informatikern, Naturwissenschaftlern und Technikern, den sogenannten MINT-Fachrichtungen (Gramke et al., 2008, 9 ff.). Die Verhandlungsmacht dieser Arbeitnehmer wird deutlich wachsen. Wo sie noch nicht besteht, ist zu erwarten, dass sich ein Wettbewerb der Unternehmen um Bewerber und Bewerberinnen entwickeln wird. Nach Maßgabe ökonomischer Theorien wird sich dieser Wettbewerb in steigenden Lohnangeboten und -forderungen niederschlagen.

Ausschlaggebend für die Wahl des Arbeitsplatzes werden aber für viele Arbeitskräfte neben der Lohnhöhe auch andere Kriterien sein. Dies gilt besonders für Frauen, die wegen ihrer oft hohen Qualifikation und ihrer Dienstleistungsorientierung als Arbeitskräfte sehr begehrt sein werden. Vor allem für erwerbstätige Mütter ist es von Bedeutung, ob und wie Familie und Beruf zu vereinbaren sind, da sie nach wie vor den größten Teil der Haus- und Familienarbeit einschließlich der Kinderversorgung leisten. Nach der Zeitbudgeterhebung wenden Frauen mit Kindern in Westdeutschland im Vergleich zu Männern mehr als das Doppelte, in Ostdeutschland das 1,5-Fache an Zeit für unbezahlte Arbeit mit Kindern auf (Gille/Marbach, 2004, 96). Doch auch Väter sind heutzutage in Zwei-Verdiener- oder Dual-Career-Paaren häufig in die Betreuungsarrangements der Kinder integriert (Künzler et al., 2001; Döge/Volz, 2004). Soweit sich solche neuen Formen der Arbeitsteilung innerhalb der Familien entwickeln, haben auch Männer ein „Vereinbarkeitsproblem“ (Döge/Behnke, 2004). Hinzu kommt, dass in einer alternden Gesellschaft auch die Aufgaben im Zusammenhang mit der Pflege älterer Angehöriger zunehmen. Insgesamt besteht für immer mehr Arbeitskräfte also ein Zeitkonflikt: Erwerbstätigkeit und familiäre Pflichten sind prinzipiell gleichzeitig zu leisten. Dieser Konflikt ist zwar teilweise mit Geld zu beheben, indem Kinderbetreuung oder Pfl egetätigkeiten eingekauft werden. In vielen Fällen kann ihm aber mit Geld allein nicht abgeholfen werden. Hierzu sind Angebote an die Familien nötig, die es ermöglichen, Erwerbstätigkeit mit familiären Pflichten in Einklang zu bringen.

Für Unternehmen rechnen sich dergleichen Angebote gleich doppelt: Zum einen werden nicht wenige Arbeitende bereit sein, zugunsten überzeugender Vereinbarkeitsangebote auf maximale individuelle Lohnforderungen zu verzichten. Schließlich gewinnen sie im Zweifelsfall die zusätzliche Einkommensquelle des (Ehe-)Partners. Zum anderen erreichen die Unternehmen durch solche Angebote Personen, die bisher auf eine Erwerbstätigkeit verzichtet haben oder (zum Beispiel im Zuge der Familiengründung) sich mit dem Gedanken tragen, darauf zu verzichten. Diese zusätzliche Rekrutierung von Arbeitskräften lindert im Mikrobereich der Unternehmen, aber auch im Makrobereich der Wirtschaft und Gesellschaft insgesamt (teure) Arbeitsmarktasymmetrien. Dies trägt dazu bei, die Auswirkungen des demografischen Wandels abzufedern.

Es sind aber nicht nur Fragen der Lohn- und Zeitökonomie und somit der Nützlichkeit, die für Vereinbarkeitsangebote vonseiten der Unternehmen sprechen. Zunehmend breiten sich auch soziokulturelle Wertvorstellungen aus, die darauf abzielen, Leben und Arbeit besser in Einklang zu bringen. Die aktuellen und die potenziellen Arbeitskräfte der Zukunft tragen immer häufiger Ideen der „Work-Life-Balance“ in sich. Ihnen kommen Vereinbarkeitsangebote entgegen.

Arbeitnehmer erstreben also zunehmend die Möglichkeit, Familie und Beruf zu vereinbaren. Große Gruppen von Arbeitnehmern können diese Wünsche aufgrund ihrer stärkeren Arbeitsmarktposition besser durchsetzen als früher. Vor allem gilt das für die absolut schrumpfende, jedoch relativ wachsende Gruppe qualifizierter Arbeitnehmer. Die sowohl absolut als auch relativ kleiner werdende Gruppe der geringqualifizierten Arbeitnehmer wird hingegen kaum an Verhandlungsmacht gewinnen. Denn die Nachfrage nach diesen Arbeitskräften wird weiter stark sinken. Daher werden aller Voraussicht nach geeignete Arbeitsplätze und nicht Arbeitskräfte in diesem Sektor das knappe Gut darstellen. Jedoch werden auch Geringqualifizierte von manchen Vereinbarkeitsangeboten durch Unternehmen profitieren, trotz ihrer weiterhin schwachen Stellung.

Insgesamt wird es also im Interesse der Unternehmen liegen, stärker als bislang auf Wünsche nach Vereinbarkeitsangeboten einzugehen. Wollen Unternehmen dies tun, dann benötigen sie Informationen über denkbare Vereinbarkeitsangebote. Außerdem bedarf es einer Analyse von deren Realisierbarkeit und Nützlichkeit. Damit befassen sich die folgenden Abschnitte.

3 Determinanten der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Vereinbarkeitsangebote werden im Folgenden alle Maßnahmen von Unternehmen genannt, die es erleichtern, Familienleben und Erwerbstätigkeit zu vereinbaren, und die von Arbeitnehmern auch als familienfreundliche Maßnahmen wahrgenommen werden (OECD, 2001, 147). Hierbei ist es einerlei, ob diese Maßnahmen freiwillig oder unfreiwillig zustande kommen, ob sie formell oder informell konzipiert sind (Juncke, 2005, 8) und ob mit ihnen eine Familienunterstützung beabsichtigt ist oder nicht (Wingen, 2003, 62).

3.1 Zielsetzungen und Erwartungen

An die Propagierung von Vereinbarkeitsangeboten heften sich viele Erwartungen. Einstweilen muss offenbleiben, wie realistisch oder berechtigt diese sind. Jedoch ist festzuhalten, dass die Ziele, die durch Vereinbarkeitsangebote erreicht werden sollen, hochgesteckt und immens vielfältig sind. Ein Überblick über die Zielsetzungen, die hinter den Vereinbarkeitsangeboten stehen, zeigt, dass sich keineswegs nur Arbeitskräfte versprechen, hiervon zu profitieren (Übersicht 4.1.1). Ziele möglicher Vereinbarkeitsangebote lassen sich auch vonseiten der Gesellschaft insgesamt und der Unternehmen erkennen. Sollten sich die Ziele dieser drei Parteien auch nur teilweise verwirklichen, so brächten Vereinbarkeitsmaßnahmen typische Win-win-Situationen mit sich: Mehrere Parteien zögen Nutzen daraus. Der Durchsetzung von Vereinbarkeitsangeboten dürfte dies ausgesprochen dienlich sein.

Es wird durchaus bestritten, dass sich alle diese Zielsetzungen erreichen lassen (Engelhardt/Prskawetz, 2008, 344 ff.). Fest steht aber, dass die meisten Zielsetzungen keines-

Zielsetzungen von Angeboten zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Übersicht 4.1.1

Erwerbspersonen erhoffen sich von Vereinbarkeitsangeboten:

- weniger Zeitkonflikte zwischen Familienleben und Erwerbstätigkeit,
- den Erhalt ihres Humankapitals,
- Wahlfreiheit zwischen verschiedenen Lebensformen (Zwei-Eltern-Familie, Alleinerziehende),
- mehr Existenzsicherheit,
- eine leichtere Planbarkeit der eigenen Biografie,
- so viele Kinder bekommen zu können, wie sie sich wünschen,
- gleiche Erwerbschancen für Frauen und Männer,
- mehr Motivation für Väter zur Erziehungsarbeit und
- eine bessere Einkommenssituation durch Erwerbseinkommen (Althammer, 2007, 51 f.).

Unternehmen erstreben mittels Vereinbarkeitsangeboten:

- eine Linderung des Mangels an Fachkräften,
- einen größeren und besser qualifizierten Bewerberpool,
- eine bessere Ausnutzung des Humankapitals vieler Arbeitskräfte,
- eine geringere Fluktuation und längere Bindung von Arbeitskräften,
- geringere Einarbeitungskosten,
- geringere Fehlzeiten,
- eine höhere Mitarbeitermotivation und -zufriedenheit,
- eine höhere Produktivität,
- eine Steigerung von Produktion, Umsatz und Ertrag,
- eine Stärkung der eigenen Position im Unternehmenswettbewerb und
- eine Verbesserung des Ansehens des eigenen Unternehmens und von Unternehmen in der Öffentlichkeit insgesamt (Schneider et al., 2008, 26 ff.).

Gesellschaft und Politik erwarten von Vereinbarkeitsangeboten:

- eine weiter gehende Ausschöpfung des Erwerbspersonenpotenzials,
- den produktiven Einsatz öffentlich finanzierten Humankapitals,
- eine Steigerung des Bruttoinlandsprodukts und des Wohlstands,
- höhere Zuflüsse von Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen,
- eine Erhöhung der Geburtenrate und
- eine Abfederung vieler demografisch hervorgerufener Probleme (zum Beispiel durch höhere Steuer- und Sozialversicherungseinnahmen nach einer Zunahme der Erwerbsquote).

Eigene Zusammenstellung

wegs aus der Luft gegriffen sind, sondern sich erhoffte Wirkungen schon unter heutigen Bedingungen durchaus einstellen. Die angestrebten Effekte realisieren sich aber in unterschiedlichem Ausmaß, wenigstens was die betrieblichen Konsequenzen betrifft (Gerlach/Schneider, 2008, 4 ff.).

Entscheidend ist jedoch, dass in einem durchgehend überbesetzten Arbeitsmarkt, wie er von Mitte der 1970er Jahre bis vor kurzem bestand, Vereinbarkeitsangebote für Unternehmen nur in sehr begrenztem Umfang nützlich oder gar notwendig erschienen. Obwohl sie häufig durchaus nützlich gewesen wären, unterblieben sie meist oder waren für Arbeitnehmer unerreichbar. Dementsprechend gering waren die Erwartungen, die an solche Angebote geknüpft wurden. Unter den sich verändernden Voraussetzungen eines teilweise entleerten Arbeitsmarktes ist abzusehen, dass wesentlich mehr Vereinbarkeitsmaßnahmen angeboten werden oder erreichbar scheinen. Die Erwartungen sind dementsprechend groß. Dies wiederum wird den Druck steigern, weitere Vereinbarkeitsmaßnahmen zu realisieren. Die veränderten Randbedingungen auf dem Arbeitsmarkt werden zugleich die Wahrscheinlichkeit erhöhen, viele der angestrebten Ziele zu erreichen. So mögen zum Beispiel Fehlzeiten in Phasen hoher Arbeitslosigkeit allein durch die Angst gering geblieben sein, den Arbeitsplatz zu verlieren. Vereinbarkeitsangebote waren dazu kaum nötig. In einem leeren Arbeitsmarkt hingegen werden Vereinbarkeitsmaßnahmen ein notwendiges und wirksames Mittel sein, um Fehlzeiten gering zu halten.

3.2 Dimensionen und Realisierungsbedingungen

Vereinbarkeitsangebote können an sehr vielen und ganz unterschiedlichen Stellen ansetzen. Dementsprechend vielgestaltig sind auch die Versuche der Systematisierung in der einschlägigen Literatur (BMFSFJ, 2010b; Juncke, 2005; Seyda/Stettes, 2011). Im Folgenden wird eine vergleichsweise einfache dimensionale Aufgliederung vorgenommen. Vereinbarkeitsangebote können sich beziehen auf:

- die Organisation von Arbeitszeit und Arbeitsort. Innerhalb der Arbeitszeiten können sich Angebote erstrecken auf:
 - die Länge,
 - die Lage (zum Beispiel innerhalb der Woche) und
 - die Möglichkeit der eigenen Gestaltung (Spitzley, 2007, 125 ff.);
- betriebliche soziale Leistungen;
- den Umgang mit der gesetzlich vorgegebenen Elternzeit;
- die Karriereplanung (zum Beispiel bezüglich Weiterbildung, Wiedereinstieg nach Elternzeit, Dual-Career-Angebote).

Inwieweit die vielen denkbaren Maßnahmen innerhalb der genannten Dimensionen realisierbar erscheinen und deshalb vonseiten der Unternehmen verbindlich vorgeschlagen werden können, lässt sich nur in Grenzen generalisieren. Dazu sind die Bedingungen in den einzelnen Unternehmen und Betrieben zu unterschiedlich. Welche Maßnahmen realistisch sind, werden nur genaue Analysen und Gespräche vor Ort sichtbar machen können. So können Vereinbarkeitsvorschläge sich als unfinanzierbar erweisen, an geringen Betriebsgrößen scheitern oder an den Wünschen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen vorbeigehen.

Mit einiger Vorsicht kann jedoch Folgendes verallgemeinert werden: Ob familienfreundliche Maßnahmen von einem Unternehmen angeboten werden können, hängt unter anderem von seiner Branchenzugehörigkeit ab. Während in vielen Industriebetrieben die Zeittaktung oft nicht ohne weiteres auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter abgestimmt werden

kann, ist das in Dienstleistungsbereichen oft einfacher möglich. Auch die Größe des Unternehmens oder eines Betriebs kann eine entscheidende Randbedingung für das Angebot an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sein. Eine große Aktiengesellschaft mit sehr hohem Jahresumsatz oder ein Betrieb mit mehreren Hundert Beschäftigten können eher einen Betriebskindergarten anbieten als ein mittelständisches Unternehmen, das aus einem Betrieb mit zehn Mitarbeitern besteht.

Die Art des Maßnahmenangebots ist ferner auf die Mitarbeiterstruktur abzustimmen. Je nach Geschlechts-, Pendler- und Zeitvertragsanteilen sind unterschiedliche Maßnahmen überhaupt sinnvoll und ökonomisch effizient. Ein anderer Faktor, der Vereinbarkeitsangebote vorstrukturiert, sind die Standort- und Wettbewerbsbedingungen des Unternehmens. Unternehmen in einer urbanen Region bieten sich andere Möglichkeiten als solchen in ländlichen Gegenden. Marktführer haben mehr Chancen als Betriebe, die in Schwierigkeiten stecken. Ein weiterer Einflussfaktor ist schließlich im Umfang staatlicher Subventions- und Fördermaßnahmen zu sehen, auf die Unternehmen in unterschiedlichem Ausmaß Anspruch erheben können. Hierbei ist zu bedenken, dass unternehmensunabhängige staatliche Fördermaßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf (beispielsweise kostenfreie Kindergartenjahre) in eine Konkurrenzsituation zu unternehmerischen Maßnahmen geraten können.

4 Welche Angebote werden diskutiert?

Die Übersicht 4.1.2 vermittelt auf Grundlage der umfangreichen einschlägigen Literatur (Flüter-Hoffmann/Solbrig, 2003; Juncke, 2005; Klenner, 2007) einen Überblick über mögliche Maßnahmen unternehmerischer Familienförderung. Die Untergliederung erfolgt gemäß den vier in Abschnitt 3.2 genannten Dimensionen. Aufgeführt werden sowohl Maßnahmen, die von Unternehmen bereits heute umgesetzt werden, als auch darüber hinausreichende Vorschläge und Modelle. Die genannten Vereinbarkeitsangebote können im Rahmen des kurzen vorliegenden Beitrags nicht eingehend beschrieben oder gar analysiert werden. Die Stichworte sollen jedoch Anregungen vermitteln und es ermöglichen, weiterführende Informationen einzuholen.

Mögliche familienfreundliche Angebote von Unternehmen

Übersicht 4.1.2

A Organisation von Arbeitszeit und Arbeitsort

Flexible Arbeitszeiten:

- tageweise
- wochenweise
- monatsweise
- über das Jahr verteilt
- über das ganze Leben

Individualisierte und „Vertrauensarbeitszeit“ (vgl. Spitzley, 2007, 134 ff.)

4.1 STEFAN HRADIL

Mehr Familienfreundlichkeit durch neue Machtverhältnisse auf dem Arbeitsmarkt

Arbeitszeitkonten:

- Gleitzeitkonto
- Gleitzeit-Kernzeit-Kombination
- Überstundenkonto

Arbeitsunterbrechungen:

- kurzfristige Freistellung (mit oder ohne Lohnausgleich)
- betrieblich vereinbarte Auszeit
- vorübergehende Teilzeit
- Arbeitsunterbrechung zur Kinderbetreuung
- Rücksichtnahme auf Schulferien
- Angehörigenpflege
- Sonderurlaub
- Sabbaticals

Jobsharing

Flexible Arbeitsplätze:

- Tele- und Heimarbeit (Home-Office)
- virtuelle Teams
- Führung über räumliche Distanz (Distant Leadership)

B Betriebliche soziale Dienstleistungen

Betreuungsangebote:

- Betriebskindergarten, -krippe
- Kindergartenplätze anmieten
- Kooperation mit Betreuungseinrichtungen
- Tagesmutterservice
- Notfallbetreuung
- Schulferienbetreuung
- Hausaufgaben-/Nachhilfe

Finanzielle Unterstützungen:

- Einmalzahlung
- (Eltern-) Bonuszahlung
- Kinderzulage

Betriebliche Einrichtungen:

- Stillraum
- Betriebskindergarten und -krippe
- Kantinenessen für Kinder
- Kinderspielzimmer
- Eltern-Kind-Büro/Generationenbüro

Pflegedienstangebote:

- Kurzzeitpflege
- Gesundheitsprogramm und -vorsorge
- haushaltsnahe Dienstleistungen

Sonderleistungen:

- Betriebsfeier mit Familien
- Freizeitangebot für Mitarbeiter und Kinder
- Transportservice

- Reinigungsservice
- Lebensmittellieferservice

C Umgang mit der Elternzeit

Verbesserung der Unternehmenskultur und des Betriebsklimas:

- Coaching der nicht in Elternzeit befindlichen Mitarbeiter, das vermittelt, dass auf Schwangere besondere Rücksicht genommen werden muss
- Schlichtungsgespräch bei Differenzen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Anspruch auf Elternzeitbonifikationen

Während der Schwangerschaft:

- frühzeitiges Mitarbeitergespräch
- Informationsangebot zur Elternschaft
- Rechtsberatung

Während der Elternzeit:

- Patenprogramm
- besondere Mutterförderung
- besondere Vaterförderung
- Kontakthaltung und Informationsaustausch
- Weiterbildungsangebot
- kombinierte Elternteilzeitregelungen

Nach der Elternzeit:

- Übergangsregelung
- Wiedereinstiegsprogramm

D Maßnahmen zur Karriereplanung

Weiterbildungsmaßnahmen:

- individuell abgestimmtes Programm
- Coaching
- aktive und offene Kommunikation

Beförderungspolitik:

- besondere Personalentwicklung für Frauen
- besondere Personalentwicklung für Familien
- flexible Mobilitäts- und Beförderungspolitik
- Nutzung von Unternehmensnetzwerken

Eigene Zusammenstellung

5 Welche Angebote werden bereits realisiert?

Manche der in Abschnitt 4 aufgeführten möglichen Vereinbarkeitsangebote stellen für viele Unternehmen keine Neuigkeit dar. Beispielsweise boten im Jahr 2009 etwa vier Fünftel aller deutschen Unternehmen Teilzeitarbeit an und nahmen besondere zeitliche Rücksicht auf Eltern. Etwa sieben von zehn Unternehmen ermöglichten individuelle oder flexible Arbeitszeiten, sechs von zehn gewährten Teilzeitarbeit während der Elternzeit und gut die Hälfte

der Unternehmen bot über den gesetzlichen Anspruch hinaus Arbeitsfreistellungen oder Sonderurlaub bei Krankheit der Kinder an.

Andere Angebote dürften vielen Unternehmen hingegen neu sein: Im Jahr 2009 gab es zum Beispiel in nur wenigen deutschen Unternehmen betriebliche Kinderbetreuungen, Angebote von haushaltsnahen Dienstleistungen, Essen für Kinder von Mitarbeitern in der Kantine, Unterstützungen bei der familiären Pflege und Freizeitangebote für Familien. Vor allem Maßnahmen, die als originär familienpolitisch bezeichnet werden könnten, wie Jobsharing, Telearbeit, Sabbaticals, Wiedereinstiegsprogramme, Frauenförderungsprogramme, Weiterbildungsprogramme in der Elternzeit und Vaterförderung, finden sich in einem relativ geringen Anteil deutscher Unternehmen (BMFSFJ, 2010a, 49). Besonders hoher Handlungsbedarf bestand nach den Ergebnissen der Arbeitnehmerbefragung „Familienfreundlicher Betrieb“ im Jahr 2003 an familienfreundlichen Arbeitszeiten, an finanzieller Unterstützung, an Freistellungsmöglichkeiten für Pflegeaufgaben, bei der Vermittlung von Betreuungsangeboten und im Hinblick auf ein familienfreundliches Betriebsklima überhaupt (BMFSFJ, 2005).

International vergleichende Untersuchungen ergaben, dass die Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen in deutschen Unternehmen allenfalls als mittelstark bezeichnet werden kann. Schwedische und britische Unternehmen sind zum Beispiel aktiver. Allerdings sind italienische und polnische Unternehmen noch zurückhaltender als deutsche. Vor allem flexible Jahres- oder Lebensarbeitszeiten, Sabbaticals, Telearbeit, Jobsharing, Patenprogramme, auf Väter gerichtete Maßnahmen sowie Arbeitsfreistellung oder Sonderurlaub zur Pflege von Angehörigen finden sich in anderen Ländern häufiger als in Deutschland (BMFSFJ, 2010a, 50; Seyda/Stettes, 2011).

Bisher wurde die Realisierung von Vereinbarkeitsmaßnahmen in Deutschland nicht so sehr von gesetzlichen Vorgaben angestoßen wie in anderen Ländern. Solche Vorgaben werden von Unternehmen hierzulande eher als Hemmnisse angesehen. Interessanterweise werden familienfreundliche unternehmerische Maßnahmen auch nicht sehr häufig von den Wünschen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Gang gesetzt. Es sind vielmehr die Unternehmen selbst, die Vereinbarkeitsmaßnahmen initiieren und verwirklichen – um qualifizierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu halten oder zu rekrutieren, die Arbeitszufriedenheit der Belegschaft zu erhöhen, die Produktion zu steigern oder Rückkehrer und Rückkehrerinnen zu integrieren (BMFSFJ, 2010a, 49 f.).

6 Wie werden die realisierten Angebote bewertet?

Bittet man die arbeitenden Eltern um eine Gesamteinschätzung, so äußerte sich im Jahr 2004 die Mehrheit der Befragten (69 Prozent) insgesamt zufrieden oder eher zufrieden: Sie hielten ihre Arbeitsbedingungen alles in allem für familienfreundlich. Volle Zustimmung zur Familienfreundlichkeit der Arbeitsbedingungen bekundete hierbei ein Viertel der Befragten. Weitere 44 Prozent der Mütter und Väter, die mit gewissen Einschränkungen zufrieden

waren, sahen trotz positiver Gesamteinschätzung noch Handlungsbedarf. Probleme mit den Arbeitsbedingungen im Betrieb nannte eine beachtenswerte Minderheit von 36 Prozent der Väter und 27 Prozent der Mütter. Letztere schätzen ihre Arbeitsbedingungen häufiger als Väter familienfreundlich ein, denn sie sind häufiger als Väter teilzeitbeschäftigt und somit oft in der Lage, Familie und Beruf hinreichend zu vereinbaren (BMFSFJ, 2004, 31).

Allerdings ist diese insgesamt recht positive Gesamtbewertung wenigstens in zweierlei Hinsicht zu relativieren. Zum einen zeigte sich in einschlägigen Befragungen, dass die Zustimmung zur Familienfreundlichkeit sinkt, wenn statt nach der allgemeinen Einschätzung nach der betrieblichen Realität in bestimmten Situationen gefragt wird. So stimmten laut Elternzeitbericht (BMFSFJ, 2004, 31) nur 38 Prozent der Befragten dieser Aussage zu: „Wenn es die familiäre Situation erfordert, gibt es im Unternehmen insgesamt viel Verständnis und tatsächliches Entgegenkommen.“

Zum anderen ist damit zu rechnen, dass die Bewertung der Familienfreundlichkeit von Unternehmen in Zukunft kritischer als heute ausfallen wird. Wenn Arbeitende und Arbeitssuchende immer häufiger Vereinbarkeitsangebote von Unternehmen erwarten, dann wird die Messlatte höher als heute liegen. Das wird vor allem der Fall sein, weil immer mehr Frauen erwerbstätig sein wollen und sie ihren Arbeitsplatz nicht zuletzt nach den vorhandenen Vereinbarkeitsangeboten wählen können. Zahlreiche Unternehmen, deren familienorientierte Maßnahmen heute noch weitgehend positiv beurteilt werden, könnten sich dann der Kritik aussetzen, sofern sie nicht mehr als heute anbieten. Es wird nicht länger ausreichen, vor allem unmittelbare Unternehmensziele bei der Schaffung von Vereinbarkeitsangeboten in den Vordergrund zu rücken. Unternehmen, welche die Wünsche der Arbeitskräfte und politisch gewollte Zielsetzungen ignorieren, werden sich um eine positive Bewertung und damit um viele qualifizierte Mitarbeiter bringen. Wenn die Bewertung von unternehmerischen Vereinbarkeitsangeboten an Gewicht gewinnen wird, dann wird es auch immer mehr zur Aufgabe der Unternehmen, ihre Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf entsprechend bekanntzumachen.

7 Ausblick

Es bietet sich eine Fülle von Maßnahmen an, die Arbeitenden die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit erleichtern. Unternehmen tun in Zukunft gut daran, mehr dieser Maßnahmen als heute zu verwirklichen. Die im Zuge des demografischen Wandels zurückgehende Gesamtzahl von Arbeitskräften und der unzureichende Anteil qualifizierter und hochqualifizierter Arbeitnehmer werden nämlich immer größere Lücken auf dem Arbeitsmarkt hinterlassen. Das Marktungleichgewicht wird sich von knappen Arbeitsplätzen hin zu knappen Arbeitskräften verschieben. Besonders die dringend benötigten hochqualifizierten, aber auch viele qualifizierte Arbeitskräfte werden dadurch deutlich an Verhandlungsmacht gewinnen. Unternehmen wird dies zu Zugeständnissen bei der Entlohnung, vor allem aber zu Angeboten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf zwingen. Angesichts dessen erscheint es jedoch abschließend nötig, einige mögliche Missverständnisse auszuräumen.

Obwohl die in Abschnitt 4 angeführte Liste möglicher Vereinbarkeitsangebote lang ist, kann sie keinesfalls vollständig sein. Es soll an dieser Stelle nur darum gehen, Anregungen zu vermitteln, die helfen können, Vereinbarkeitsmaßnahmen kreativ (weiter) zu entwickeln. Es wird sich oftmals nicht empfehlen, dass einzelne Unternehmen Vereinbarkeitsangebote allein konzipieren. Je nachdem, wie die Umstände jeweils beschaffen sind, wird der Dialog mit Arbeitenden und Arbeitsuchenden sowie mit öffentlichen Stellen und Bürgervertretern eher zum Ziel führen als ein Alleingang.

Es kann aus der Sicht von Unternehmen auch nicht darum gehen, umfassende Angebote an Vereinbarkeitsmaßnahmen systematisch, flächendeckend und endgültig zu konzipieren. Ebenso wenig sollten, aus diesen Gesamtplänen abgeleitet, die einzelnen Maßnahmen von oben realisiert werden. Anzuerkennen ist vielmehr, Paletten ganz unterschiedlicher Maßnahmen jeweils unternehmensbezogen – also von unten – zu entwickeln und diese stetig weiterzuentwickeln. Das Angebot an Vereinbarkeitsmaßnahmen wird so in jedem Unternehmen Stärken und innovative Ideen enthalten, womöglich aber auch Versäumnisse. Die jeweilige Palette wird damit attraktiv sein für die Arbeitskräfte, denen dieses Profil von Vereinbarkeitsangeboten besonders zusagt.

Schließlich ist daran zu erinnern, dass Vereinbarkeitsangebote keinesfalls nur Sache von Unternehmen, des Bundes und der Länder sind. Auch gemeinsame bürgerschaftliche Aktivitäten, kommunale Maßnahmen, Lösungen einzelner Familien, Angebote der immer verbreiteteren Stiftungen, der Vereine und vieler anderer Akteure können zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen. Für die Unternehmen wird es darauf ankommen, Verbindungen zu zahlreichen Stellen zu pflegen und gemeinsame, einander ergänzende oder vielleicht auch qualitativ konkurrierende Vereinbarkeitsangebote zu entwickeln.

Literatur

Althammer, Jörg, 2007, Gesamtwirtschaftliche Effekte betrieblicher Familienpolitik, in: Dilger, Alexander / Gerlach, Irene / Schneider, Helmut (Hrsg.), Berufliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden, S. 45–63

Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2010, Bildung in Deutschland 2010. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Perspektiven des Bildungswesens im demografischen Wandel, Bielefeld

BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2004, Bericht über die Auswirkungen der §§ 15 und 16 Bundeserziehungsgeldgesetz (Elternzeit und Teilzeitarbeit während der Elternzeit), Berlin

BMFSFJ, 2005, Familienfreundlichkeit im Betrieb. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage, Allensbach

BMFSFJ, 2010a, Europäischer Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, Berlin

BMFSFJ, 2010b, Familienorientierte Personalpolitik, Berlin

Döge, Peter / **Behnke**, Cornelia, 2004, Auch Männer haben ein Vereinbarkeitsproblem. Ansätze zur Unterstützung familienorientierter Männer auf betrieblicher Ebene, URL: http://www.erfolgsfaktorfamilie.de/data/downloads/studien/auch_maenner_haben_ein_vereinbarkeitsproblem-endbericht.pdf [Stand: 2011-02-18]

Döge, Peter / **Volz**, Rainer, 2004, Was machen Männer mit ihrer Zeit? Zeitverwendung deutscher Männer nach den Ergebnissen der Zeitbudgetstudie 2001/2002, in: Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Alltag in Deutschland. Analysen zur Zeitverwendung, Forum der Bundesstatistik, Bd. 43, S. 194–215

Engelhardt, Henriette / **Prskawetz**, Alexia, 2008, Arbeitsmarkt und Demographie, in: Abraham, Martin / Hinz, Thomas (Hrsg.), Arbeitsmarktsociologie. Probleme, Theorien, empirische Befunde, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 333–353

Flüter-Hoffmann, Christiane / **Solbrig**, Jan, 2003, Wie familienfreundlich ist die deutsche Wirtschaft?, in: IW-Trends, 30. Jg., Nr. 4, S. 1–18

Gerlach, Irene / **Schneider**, Helmut, 2008, Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. Ergebnisse einer repräsentativen Unternehmensbefragung, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Factsheet, Münster

Gille, Martina / **Marbach**, Jan, 2004, Arbeitsteilung von Paaren und ihre Belastung mit Zeitstress, in: Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Alltag in Deutschland. Analysen zur Zeitverwendung, Forum der Bundesstatistik, Bd. 43, S. 86–113

Gramke, Kai et al., 2008, Arbeitslandschaft 2030. Steuert Deutschland auf einen generellen Personalmangel zu?, Prognos AG (Hrsg.), Basel

Haferkamp, Hans, 1983, Soziologie der Herrschaft, Opladen

Helmrich, Robert / **Zika**, Gerd, 2010, Beruf und Qualifikation in der Zukunft. BIBB-IAB-Modellrechnungen zu den Entwicklungen in Berufsfeldern und Qualifikationen bis 2025, Bielefeld

Hinz, Thomas / **Abraham**, Martin, 2008, Theorien des Arbeitsmarktes. Ein Überblick, in: Abraham, Martin / Hinz, Thomas (Hrsg.), Arbeitsmarktsoziologie. Probleme, Theorien, empirische Befunde, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 17–68

Juncke, David, 2005, Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik: Forschungsstand, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Arbeitspapier, Nr. 1/2005, Münster

Klenner, Christina, 2007, Erwartungen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern an einen familienfreundlichen Betrieb, in: Dilger, Alexander / Gerlach, Irene / Schneider, Helmut (Hrsg.), Berufliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden, S. 159–186

Künzler, Jan / **Walter**, Wolfgang / **Reichart**, Elisabeth / **Pfister**, Gerd, 2001, Gender division of labour in unified Germany, Tilburg

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development, 2001, OECD Employment Outlook, Paris

Schneider, Helmut / **Gerlach**, Irene / **Juncke**, David / **Krieger**, John, 2008, Betriebswirtschaftliche Ziele und Effekte einer familienbewussten Personalpolitik, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Arbeitspapier, Nr. 5/2008, Münster

Seyda, Susanne / **Stettes**, Oliver, 2011, Europäischer Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit. Wie familienfreundlich sind Unternehmen in Europa?, IW-Analysen, Nr. 67, Köln

Spitzley, Helmut, 2007, Theorie und Empirie der Arbeitszeitflexibilisierung. Leitlinien zur Qualitätsverbesserung der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung, in: Dilger, Alexander / Gerlach, Irene / Schneider, Helmut (Hrsg.), Berufliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden, S. 125–140

Wingen, Max, 2003, Betriebliche Familienpolitik als gesellschaftspolitische Aufgabe. Familienbewusste Personalpolitik als Weg zum Unternehmenserfolg, in: Sozialer Fortschritt, 52. Jg., Nr. 3, S. 60–64

Woeckener, Bernd, 2010, Volkswirtschaftslehre, Heidelberg

Die Relevanz von Führung in Unternehmen und Familien

1	Einleitung	99
2	Führung in Unternehmen	100
2.1	Führungskräfteauswahl	100
2.2	Ethikorientierte Führung	101
2.3	Prinzipienmodell der Führung für Unternehmen	103
3	Erziehung in Familien	105
3.1	Destabilisierung von Familien	105
3.2	Restabilisierung von Familien	107
3.3	Prinzipienmodell der Erziehung für Familien	109
3.4	Parallelen zwischen Führung und Erziehung	111
4	Werte für Unternehmen und Familien	113
4.1	Anleihen bei der Philosophie	113
4.2	Werte umsetzen	114
5	Fazit	116
	Literatur	117

1 Einleitung

Deutschland ist aufgrund zweier Aspekte gegenüber anderen Staaten privilegiert: Zum einen leben wir in einer offenen Gesellschaft mit relativ gut funktionierender Demokratie. Zum anderen verfügen wir über die Institution der Sozialen Marktwirtschaft, in der sozial Schwache abgesichert sind und sich der hohe Konkurrenzdruck positiv auf Preise und Kundenfreundlichkeit auswirkt. Entscheidend für die zukünftige Erhaltung beider Systeme, also der funktionierenden Demokratie und der Sozialen Marktwirtschaft, ist die Fähigkeit unseres Landes zur Innovation bei Prozessen, Produkten, aber auch Serviceleistungen. Doch wie entstehen Innovationen?

Innovationen fordern ein hohes Potenzial an Leistungsbereitschaft, Kreativität und Motivation. Die Grundlagen dafür werden bereits in den Familien gelegt und später bei der Arbeit ausgebaut. Somit stellen Arbeit und Familie zwei ganz zentrale Einheiten unserer Gesellschaft dar, von deren Funktionieren es abhängt, ob wir auch in Zukunft unsere Werte und unseren Lebensstandard erhalten können. Die Qualität von Familie und Arbeit steht und fällt wiederum mit der Qualität der Führung in beiden Systemen. Denn nur unter guter Führung und guten Rahmenbedingungen können Menschen ihr Potenzial an Kreativität und Motivation vollständig entfalten und dadurch innovativ sein.

Unter Führung wird dabei zweierlei verstanden. Auf der Mikroebene betrachtet, fällt Führen die Aufgabe zu, Orientierung zu geben, Menschen zu begeistern. Führungskräfte setzen Ziele, zeigen aber auch Werte auf und motivieren so zur Zielerreichung. Gleichzeitig impliziert Führung das Festlegen von Spielregeln für den gemeinsamen Umgang. Durch diese wird lebenswertes Leben und Arbeiten überhaupt erst ermöglicht. Hierfür tragen die Vorgesetzten und die Erziehungspersonen eine hohe Verantwortung. Daneben muss es auch auf der Makroebene eine überzeugende Führung geben. Sie setzt die gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen. Verantwortungsvolle Führung in der Politik, in Verbänden, an Universitäten und an Schulen ist eine Voraussetzung dafür, dass das im Familien- und im Arbeitsbereich – also auf der Mikroebene – vorhandene Potenzial hinreichend gefördert werden kann.

Nach wie vor wird jedoch in Familien wie im Berufsleben, im Mikro- wie im Makrobereich oft nur unzureichend geführt. Falsche oder mangelnde Führung kann aber gravierende Folgen haben. Wenn Führung versagt, bleibt das Motivations- und Kreativitätspotenzial in den Bereichen Arbeit und Familie deaktiviert. Psychische Erkrankungen am Arbeitsplatz wie Depression oder Burn-out und die sogenannte innere Kündigung sind die Folge davon. In der Familie resultiert falsche Führung häufig in Bindungsproblemen, Sinnkrisen und emotionaler Labilität.

Was kann Führung im Mikrobereich von Organisationen, aber auch im Makrobereich von Politik und Gesellschaft konkret tun, um auf diese Herausforderungen zu reagieren? Wie ließe sich ein Rahmen schaffen, der einerseits ein lebenswertes Arbeiten ermöglicht und andererseits der zunehmenden Komplexität von Arbeit Rechnung trägt? Im Folgenden werden zunächst aktuelle und zukünftige Entwicklungen im Bereich der Arbeit und im Bereich der Familie überblicksartig dargestellt, bevor einzelne Empfehlungen zur Optimierung der Führung auf beiden Gebieten gegeben werden (Abschnitte 2 und 3). Im Anschluss wird in Abschnitt 4 die Frage erörtert, welche Werte beim Führen und Erziehen überhaupt vermittelt werden sollten und wie diese umgesetzt werden können. Abschnitt 5 fasst die Ergebnisse zusammen.

2 Führung in Unternehmen

2.1 Führungskräfteauswahl

Sowohl in vielen sozialen und kommerziellen Organisationen als auch in anderen gesellschaftlichen Institutionen wie Schulen und Universitäten wird nicht oder nur schlecht geführt. Viele Führungskräfte sind sich ihrer Vorbildfunktion, ihrer Verantwortung und ihrer Verpflichtung nicht bewusst. Infolgedessen wird das Potenzial an Humanressourcen unzureichend aktiviert – ein Problem, das sich noch verschärfen wird.

Die Arbeit wird in den nächsten Jahren noch komplexer, noch schneller, noch konzentrierter werden. Aufgrund der objektiv wachsenden Belastung wird die Gefahr von Burn-out zu-

nehmen. Bereits jetzt zeichnen sich weitere negative Begleiterscheinungen von Arbeit ab: Nahezu jeder zweite Mitarbeiter hat innerlich gekündigt und bei den meisten besteht eine geringe emotionale Bindung an das Unternehmen (Frey et al., 2005). Der Arbeitnehmer von heute strebt nach Selbstverwirklichung und versucht, seinen Eigennutzen zu optimieren. Das Wohl des Unternehmens rückt dabei zumeist in den Hintergrund.

Unternehmen wiederum ehren das Alter zu wenig. Sie präferieren junge Mitarbeiter und rationalisieren Arbeitsplätze Älterer meist weg (Herfurth et al., 2003). Zudem ist der Anteil von Frauen im Topmanagement – bezogen auf die 200 größten Unternehmen in Deutschland (Holst/Wierner, 2010; Holst/Stahn, 2007) – mit 6,5 Prozent (Aufsichtsräte: 10 Prozent; Vorstandsebene: 3 Prozent) verschwindend gering (BMFSFJ, 2010). Ebenfalls kritisch zu betrachten ist die hohe Homogenität in der Chefetage in Bezug auf die Fachdisziplinen – Führungspositionen werden in Deutschland vorwiegend von Juristen und Ökonomen besetzt. Bedenklich ist auch die mangelnde Internationalität, die in den oberen Etagen vorherrscht, vor allem in Anbetracht der fortgeschrittenen Globalisierung.

Durch diese mangelnde Vielfalt in manchen deutschen Unternehmen geht viel Potenzial verloren, denn Humankapital profitiert von der Unterschiedlichkeit der Menschen. Neben der Diskussion um eine Frauenquote sollten darum ebenfalls Überlegungen angestellt werden, wie Unternehmen internationaler gestaltet, wie das Wissen älterer Mitarbeiter besser genutzt, wie interdisziplinärer Austausch in Firmen gefördert und wie die Einstiegs- und Aufstiegschancen für Quereinsteiger (ohne akademischen Hintergrund) verbessert werden können.

Zudem müsste der Auswahlprozess bei Führungskräften stärker professionalisiert und evaluiert werden. Viele Unternehmensberater und Experten gehen davon aus, dass jede zweite Führungsposition falsch besetzt ist – nämlich besetzt von Narzissten, Egoisten, Machiavellisten und Opportunisten, die ihre machtpolitische Selbstverwirklichung höher einstufen als die Zukunft der Organisation.

Nicht die besten Fachkräfte sollten zu Führungspersonen ernannt werden, sondern die geeignetsten Persönlichkeiten: Menschen, die sowohl fachkompetent als auch sozialkompetent und wertegerichtet sind. Daraus ergibt sich die notwendige Konsequenz, dass Führungskräften, die ihre Verantwortung nicht wahrnehmen und bei denen machtpolitische Selbstverwirklichung im Vordergrund steht, die Personalverantwortung wieder entzogen wird. Doch nicht nur auf dem Gebiet der Führungskräfteauswahl sind in Deutschland Defizite zu verzeichnen. Auch die Aus- und Weiterbildung von Führungskräften ist mangelhaft.

2.2 Ethikorientierte Führung

Nach wie vor ist eine Ausbildung in Führung – im Gegensatz zu einer Ausbildung in Fachdisziplinen – nicht gegeben. In einem Land, das nur den Rohstoff Geist hat und angewiesen ist auf Kreativität und Innovation, ist die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen in Führung unabdingbar. Deutschland benötigt darum eine Ausbildung für Führungskräfte in Sachen Menschenführung, sowohl am Arbeitsplatz als auch in den Familien (siehe Abschnitt 3.2).

Sie müsste zum Studium generale an den Hochschulen gehören. Im Folgenden wird beschrieben, welche konkreten Inhalte eine solche Ausbildung in Menschenführung enthalten sollte.

Die Vision eines modernen Betriebs sollte darin bestehen, den Bedürfnissen seiner Mitarbeiter entgegenzukommen, deren Motivation und Kreativität zu steigern – und auf dieser Basis im Wettbewerb erfolgreich zu sein. In diesem Betrieb ist die Belegschaft wichtiger als alle modernen Anlagen und Maschinen. Für die zukünftige Arbeitswelt geeignet ist der Führungsstil der ethikorientierten Führung. Dieser vermittelt im Spannungsfeld zwischen Gewinnorientierung und Menschlichkeit und ermöglicht so langfristige Erfolge. Zur Erläuterung der Prinzipien ethikorientierter Führung dienen drei Sachverhalte: die Wichtigkeit des Wissens um die Bedürfnisse beteiligter Interessengruppen, der Baum als Führungsmetapher und das Prinzipienmodell ethikorientierter Führung (siehe Abschnitt 2.3), aus dem sich konkrete Handlungsempfehlungen ableiten lassen.

Bedürfnisse der Interessengruppen

Führungskräfte befinden sich häufig in einem Dilemma: Auf der einen Seite sind sie der Organisation verpflichtet und müssen bestimmte (oft rein quantitativ definierte) Ziele erreichen. Auf der anderen Seite sind sie aber auch für andere Interessengruppen verantwortlich, deren Interessen und Bedürfnisse häufig nicht hundertprozentig mit den Zielen der Organisation übereinstimmen. Führungskräfte haben demnach nicht nur eine Verantwortung für ihre Mitarbeiter, sondern auch für ihre Kunden. Diese werden nur dann dauerhaft Treue zeigen, wenn Qualität, Service, Preis und Innovationsfreudigkeit stimmen. Aber auch über die Grenzen der jeweiligen Organisation hinaus stehen Führungskräfte in der Pflicht, zum Beispiel für den fairen Umgang mit Zulieferern oder den Schutz der Umwelt. Auch die Wettbewerber müssen von den Führungskräften berücksichtigt werden, da sie mit diesen sowohl um Kunden als auch um gute Mitarbeiter und innovative Produkte konkurrieren. Außerdem tragen Führungskräfte Verantwortung für sich selbst, also für ihre Gesundheit und ihre Work-Life-Balance.

Damit eine Führungskraft ihren eigenen Erwartungen und denen der anderen Interessengruppen gerecht werden kann, muss sie erstens die Bedürfnisse der einzelnen Interessengruppen kennen. Es ist klar, dass sich diese heterogenen Bedürfnisse im Einzelfall häufig widersprechen. Daher ist es zweitens die Kunst von ethikorientierter Führung, diese Zielkonflikte sichtbar zu machen (Peus et al., 2010b). Mitarbeiter müssen verstehen, dass es neben ihren eigenen berechtigten Bedürfnissen genauso berechnete Bedürfnisse anderer Zielgruppen gibt. Drittens muss eine gute Führungskraft in der Lage sein, zwischen erfüllbaren und nicht erfüllbaren Bedürfnissen zu unterscheiden und dies auch überzeugend zu vermitteln.

Der Baum als Führungsmetapher

Ein Baum bietet sich sehr gut als Metapher für ethikorientierte Führung an. Die Wurzeln symbolisieren hierbei die Werte, die das Verhalten einer Führungsperson leiten. Betrachtet man die Bedürfnisse der Zielgruppen (Organisation, Mitarbeiter, Kunden, Führungskräfte),

dann müssten folgende Wurzeln dem Baum Stabilität und Kraft geben: Menschenwürde, Profitabilität, Kundenorientierung sowie Leistung, Innovation und Exzellenz.

Allein diese vier Wurzeln könnten der Kompass oder das Koordinatensystem sein, aus welchem das eigene Führungsverhalten abgeleitet und nach dem es beurteilt werden kann. Das heißt, bei jeder Entscheidung gilt es abzuwägen, inwieweit sie das Bedürfnis der Organisation nach Profitabilität, den Wunsch der Kunden nach Qualität, aber auch die Sehnsucht der Mitarbeiter nach Wertschätzung berücksichtigt (Frey et al., 2010; Maak/Pless, 2006). Der Stamm steht für das Rückgrat der Führungskraft und sollte diese daran erinnern, sich immer wieder folgende Fragen zu stellen: Gehe ich aufrecht, auch in schwierigen Situationen? Weise ich konsistentes Verhalten auf und bin dadurch berechenbar für meine Mitarbeiter? Bin ich eine Persönlichkeit? Oder bin ich nur Gummi? Die Äste, die sich je nach Wind bewegen, symbolisieren die Feinadjustierung des Führungsverhaltens. Gegenüber jedem Mitarbeiter und jedem Kunden sollten sich Führungskräfte unterschiedlich verhalten, also situativ und individuell reagieren. Jedoch die Wurzeln, also die Grundprinzipien der Führungskraft, bleiben stets die gleichen.

2.3 Prinzipienmodell der Führung für Unternehmen

Das Prinzipienmodell fasst die Grundlagen von ethikorientierter Führung und Motivation zusammen (Frey, 1996; 1998; Frey et al., 2004; 2005; Frey/Schulz-Hardt, 2000; Peus/Frey, 2009). Es enthält alle Bestandteile von Führungsverhalten, die notwendig sind, um bei Mit-

Die Prinzipien ethikorientierter Führung in Unternehmen

Übersicht 4.2.1

Prinzip der Sinn- und Visionsvermittlung

Wer Leistung und Veränderung fordert, muss auch Sinn bieten (Schulz-Hardt/Frey, 1997). Die Führungskraft muss begründen, warum (kausal) und wozu (final) eine Aufgabe erledigt werden soll. Wichtig ist, dass der Sinn aus einer größeren Vision abgeleitet werden kann.

Prinzip der Transparenz

Mitarbeiter müssen sich informiert fühlen. Dies geschieht durch Information und Kommunikation, auch über den konkreten Arbeitsbereich hinaus.

Prinzip der Autonomie und Partizipation

Mitarbeiter brauchen Handlungsspielräume und sind relativ früh in Prozesse einzubinden. Nur dann steigt die intrinsische Motivation. Das Ausmaß der Handlungsspielräume ist sowohl von Fähigkeit und Willigkeit des Mitarbeiters abhängig als auch von der Situation.

Prinzip der Eignung

Mitarbeiter müssen das, was sie tun, auch mögen und können. Es muss zu ihnen und ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten passen.

Prinzip der optimalen Stimulation

Wer kein Ziel hat, wird auch nie ein Ziel erreichen. Die Mitarbeiter müssen deshalb durch Zielvereinbarungen ganz genau wissen, was von ihnen in welcher Priorisierung erwartet wird.

Prinzip der konstruktiven Rückmeldung

Dies impliziert, dass Menschen gelobt werden, wobei Lob individuell unterschiedlich sein kann. Konstruktiver Tadel heißt, dass man Mitarbeiter beim Tadeln nicht abschätzig behandelt, sondern konstruktiv korrigiert, im Sinne von „Mein Verbesserungsvorschlag ist ...“ oder „Man könnte es vielleicht auch so machen, dass ...“.

Prinzip der positiven Wertschätzung

Wertschöpfung bedarf der Wertschätzung. Der Mitarbeiter muss das Gefühl haben, dass er wichtig ist. Er und seine Leistung müssen wahrgenommen werden.

Prinzip der Fairness

Die Mitarbeiter müssen sich fair behandelt fühlen, wobei vier verschiedene Arten von Fairness unterschieden werden: Ergebnisfairness, prozedurale Fairness, informationale Fairness und interaktionale Fairness (Cohen-Carash/Spector, 2001).

Prinzip des Wachstums

Mitarbeitern sollte vermittelt werden, dass es Wachstumsperspektiven gibt. Diese sind für jeden Arbeitsplatz selbstverständlich im Ausmaß unterschiedlich.

Prinzip der sozialen und emotionalen Unterstützung

Mitarbeiter müssen sich in ihrer Abteilung und in ihrer Firma geborgen fühlen – geborgen im Sinne von sozialer Wärme. Im Optimalfall wird das eigene Team als eine Art zweite Familie erlebt.

Prinzip der situativen und individuellen Führung

Es gibt nicht den einen besten Führungsstil. Führung ist immer situativ und individuell. Je nach Situation und Merkmalen des Gegenübers ist ein anderer Stil gefragt (Blanchard et al., 1993). Besonders schwierige Bedingungen und hoher Zeitdruck erfordern beispielsweise eher eine autoritative und direktive Führung (nicht identisch mit autoritärer Führung!), während bei hoher Motivation und sehr gut ausgebauten Fähigkeiten der Mitarbeiter in der Regel ein partizipativer Führungsstil am zielführendsten ist.

Prinzip des guten Vorbilds

Führungskräfte müssen ihren Mitarbeitern ein Vorbild sein und ihre Prinzipien auch vorleben. Sie sollten Wort und Tat in Übereinstimmung halten und authentisch sein. Wenn dies nicht der Fall ist, werden alle anderen Bemühungen mehr oder weniger umsonst sein, da das Vertrauen geschmälert ist.

Prinzip der fairen materiellen Vergütung

Die materielle Vergütung muss fair sein.

Eigene Zusammenstellung

arbeitern Motivation und Kreativität zu fördern und eine lebenswerte Arbeitsumgebung zu schaffen (Übersicht 4.2.1).

All diese Prinzipien können – wenn sie konstant umgesetzt werden – die Identifikation, die Zufriedenheit und die Arbeitsmotivation von Mitarbeitern dauerhaft steigern (Frey, 1998; Frey et al., 2005; Peus et al., 2004). Darüber hinaus fördert ethikorientierte Führung, verbunden mit einer partnerschaftlichen Unternehmenskultur, langfristig den Erfolg von Firmen (Peus et al., 2010a; 2010b). Allerdings entscheidet nicht der Mitarbeiter, ob diese Prinzipien umgesetzt und gelebt werden, sondern die Führungskraft. Das Prinzipienmodell ethikorientierter Führung stellt somit hohe Anforderungen an den Vorgesetzten, die über die in den meisten Führungskonzepten geforderten Fähigkeiten und Fertigkeiten weit hinausgehen. Das Prinzipienmodell bietet der Führungskraft aber gleichzeitig eine Orientierungshilfe, auch in schwierigen Situationen.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die grundlegende Philosophie darin liegt, Leistungsanforderungen stets mit Menschenwürde zu verbinden. Ethikorientierte Führung heißt also, auf die Bedürfnisse, Werte und vor allem die Würde der Mitarbeiter einzugehen, gleichzeitig aber auch die Bedürfnisse der anderen Zielgruppen zu kennen und diese den Mitarbeitern zu vermitteln. Durch diese ganzheitliche und systemische Betrachtungsweise können sich Mitarbeiterzufriedenheit und Unternehmenserfolg optimal miteinander verbinden.

3 Erziehung in Familien

3.1 Destabilisierung von Familien

Die Familie ist der Ausgangspunkt für die Entwicklung nachfolgender Generationen. Sie ist verantwortlich für deren Wertebildung und letztlich dafür, dass Menschen lebensfähig werden. Wenn in der Familie keine Werte vorgelebt werden, wird es schwierig, diese zu einem späteren Zeitpunkt noch einzupflanzen. Die Ergebnisse der PISA-Studie 2009 zeigen zudem, dass in Deutschland die Familie sehr starken Einfluss auf den Schulabschluss der Kinder hat (OECD, 2010). Kinder aus bildungsschwachen Familien oder aus Familien mit Migrationshintergrund schlagen bedeutend seltener als Kinder aus bildungsstarken Haushalten eine Akademikerkarriere ein. Die Familie legt also den Grundstein für das weitere Leben.

Gemessen an der schwierigen Aufgabe, die Familie zu leisten hat, wird zu wenig getan, damit Familien diese Aufgabe bewältigen können. Infolgedessen werden Familien immer fragiler. In Großstädten überschreiten Trennungs- und Scheidungsquoten die 50-Prozent-Marke (Statistisches Bundesamt, 2010a). Mehr als jedes zweite Kind wird entweder allein erzogen oder lebt in einer Patchworkfamilie. Trennungen und Scheidungen stellen eine Belastung für alle Beteiligten dar, vor allem für die Kinder. Scheidung wird als eines der kritischsten und belastendsten Ereignisse im Leben eines Menschen angesehen (Hahlweg/Bodenmann, 2003).

Diese Instabilität der familiären Bande ist auf eine Vielzahl von Problemen zurückzuführen, unter anderem auf veränderte Rollenverteilungen, auf verstärkte Berufstätigkeit beider Partner und auf die Forderung nach einer erhöhten Mobilität von Paaren (Hahlweg/Bodenmann, 2003). Weil Arbeit immer stressvoller und komplexer wird, gerät auch der Privatbereich zunehmend unter Druck. Besonders Frauen leiden unter der Doppelbelastung durch Kind und Karriere. Während der Mann in der Regel nach der Geburt des Kindes regulär weiterarbeitet, fühlen sich die Frauen in der Berufs- und Familienrolle oft instrumentalisiert und ausgebeutet. Die Zusatzaufgabe, neben dem Beruf zumeist auch den Haushalt allein zu bewältigen, führt bei der Frau einerseits zu psychischen Belastungen und andererseits zu einer verminderten Beziehungszufriedenheit (Rohmann/Bierhoff, 2007). Hinzu kommt, dass ihre neue, zusätzliche Rolle, die der Kindererzieherin, gesellschaftlich nicht honoriert wird.

Die Frau ist bei dem Versuch, der Mutterrolle und der Berufsrolle gerecht zu werden, oft überlastet. Sie ist ausgebrannt – nicht nur körperlich aufgrund der hohen Stundenzahl, die sie bewerkstelligen muss, sondern auch psychisch. Von einer Frau wird heutzutage nicht mehr nur erwartet, Frau zu sein, sondern sie muss im Berufsleben auch zunehmend maskuline Eigenschaften annehmen, um sich in einer von Männern dominierten Welt durchsetzen zu können. Dies kann zur Rollendiffusion führen. Weil Frauen viel häufiger als Männer in pflege-, betreuungs- oder dienstleistungsintensiven Berufen angesiedelt sind, tragen sie ein höheres Burn-out-Risiko, welches mit diesen Berufen verbunden ist (Bauer et al., 2003; Kallwass, 2005). Während der Burn-out-Begriff in der Arbeitsphäre bereits weit verbreitet und anerkannt ist, wird er für den Bereich Familie noch nicht sehr stark in der Literatur diskutiert. Zu Unrecht, denn Burn-out lässt sich gleichermaßen in der Familie lokalisieren.

Es soll an dieser Stelle nicht behauptet werden, dass die Familien früher stabiler oder harmonischer waren. Es soll auch keine Romantisierung der früheren Familie erfolgen. Ein Grund für die heutzutage höhere Scheidungsrate ist mit Sicherheit auch in der geringeren finanziellen Abhängigkeit der Frau zu sehen. Während Ehen früher noch häufig zur materiellen Existenzsicherung geschlossen wurden, steht heute die emotionale Bindung (und damit einhergehend eine hohe Erwartung an den Partner) im Mittelpunkt. Die Berufstätigkeit der Frau ist keine Ausnahme mehr, sondern die Regel. Bei den Bildungsabschlüssen haben die Frauen ihre männlichen Pendanten derweil längst überholt. Der sozioökonomische Status der Frau hat sich also gewandelt (Bröning/Walper, 2007). Dennoch finden sich Frauen bedeutend seltener in Führungspositionen wieder als Männer (Öchsner, 2011). Letzteres bewirkt, zusammen mit der Tatsache, dass Frauen häufiger in schlechter bezahlten Sozialberufen arbeiten, dass in Partnerschaften in der Regel immer noch der Mann den besser verdienenden Part darstellt (Statistisches Bundesamt, 2009). Neben dem Beruf sind es daher meist die Frauen, die karrieretechnisch zurückstecken und auch noch die Kinderbetreuung übernehmen (Statistisches Bundesamt, 2010b).

Problematisch ist ebenfalls, dass Frauen häufig darauf verzichten zu kämpfen. Sie verabschieden sich aus dem Berufsleben und aus den Führungspositionen, weil sie das Gefühl haben, sie können nicht beides verwirklichen. In anderen Ländern, wie Island, Norwegen oder Schweden, ist dies aber sehr wohl der Fall. Diese Länder schneiden auch im Global Gender Gap Report von 2010, der vom Weltwirtschaftsforum herausgegeben wurde, in

puncto Gleichstellung der Geschlechter am besten ab (Hausmann et al., 2010). Es handelt sich demnach zum einen um ein mentales Problem bei deutschen Frauen und Männern und zum anderen um ein Strukturproblem, bei dem Politik, Unternehmen und Verbände gefordert sind.

Notwendig wäre, dass sich die Männerrolle der veränderten Entwicklung anpasst. Dies stellt unsere Gesellschaft vor die Aufgabe, ihre Stereotypen zu überdenken. Es sollte als alltäglich empfunden werden, wenn der Mann und nicht die Frau in Elternzeit geht. Erst wenn Mann und Frau sich die Erzieherrolle teilen und sich gleichermaßen dafür verantwortlich fühlen, wird die momentan vorherrschende einseitige Belastung der Frau abnehmen. Verharrt der Mann auch in Zukunft in seiner traditionellen Rolle, wird dies auf Dauer die ökonomische Entwicklung unserer Gesellschaft hemmen. Das Prinzip der Sozialen Marktwirtschaft setzt nämlich voraus, dass zwischen allen Menschen ein freier Wettbewerb herrscht, bei dem sich die Besten und Qualifiziertesten durchsetzen. Hinsichtlich der Qualifikationen sind Frauen bereits mit Männern gleichgezogen. Nun ist es Aufgabe von Politik und Wirtschaft, Rahmenbedingungen zu schaffen, die auch ein Durchsetzen der Frauen ermöglichen. Hier müssen sich die Betriebe mehr in der Verantwortung sehen, dies umzusetzen und zu gewährleisten. Die Fragilität von Familien hat nämlich auch Konsequenzen für die Stabilität im Beruf. Spannungen in der Partnerschaft und Trennungen führen im Berufsleben oft zu Krankheit, Leistungsabfall oder innerer Kündigung, weil die Menschen traumatisiert sind.

3.2 Restabilisierung von Familien

Dort, wo Familie versagt, müssen dies Schule, Hochschule und Betrieb kompensieren. Leider gelingt die Kompensation bisher nur in den seltensten Fällen. Im Folgenden werden Vorschläge für die Restabilisierung von Familien sowie Kompensationsmöglichkeiten an Schulen, Hochschulen und Betrieben diskutiert.

Ausbildung der Eltern in Menschenführung und Kindererziehung

Nach Maccoby (2002) gehört es zu den Minimalstandards elterlicher Erziehung, dass Eltern die physischen Bedürfnisse ihrer Kinder befriedigen, stabile und vertrauensvolle Bezugspersonen darstellen, Regeln und Werte vermitteln sowie Lernangebote zur Verfügung stellen. Kurzum: Eltern sollten Vorbilder für ihre Kinder sein. Die Realität sieht anders aus. Eltern sind oft ahnungslos, wie sie ihre Kinder erziehen und leiten sollen. Sie sind häufig zu streng und bestrafen ihre Kinder. Dabei sind sie in ihrem Bestrafungs- und Belohnungsverhalten inkonsistent und werden zu wenig von elterlicher Wärme und Einfühlungsvermögen geleitet (Petermann/Petermann, 2006). Viele fühlen sich ohnmächtig in ihrer Führungsrolle. Das ist verständlich, da sie nie für diese Aufgabe ausgebildet wurden.

Deshalb sollten alle Eltern eine Ausbildung in Menschenführung erhalten, sozusagen um Grundlagen für den Umgang mit Menschen zu erlernen. Ziele wären die Vermittlung von Wissen und Handlungskompetenzen, aber auch ein Erfahrungsaustausch mit anderen Eltern. Es existiert eine Vielzahl von Programmen, die nachweislich die Erziehungskompetenz

von Eltern fördern können (für einen Überblick siehe Petermann/Petermann, 2006). Die Erfolge sind dabei umso größer, je früher die jeweiligen Programme ansetzen und durchgeführt werden. Zu nennen wäre beispielsweise das Programm STEEP (Steps toward effective and enjoyable parenting), das auf Basis der Bindungstheorie entwickelt wurde. Es fördert bei den Eltern realistische Einstellungen zu Schwangerschaft, Geburt und Erziehung, Verständnis für Kindesentwicklung und die Perspektivenübernahme, um nur einige Aspekte zu nennen (Suess/Kißgen, 2005). Noch nehmen allerdings zu wenige Eltern derlei Angebote wahr. Wünschenswert wäre, wenn alle (werdenden) Eltern ein derartiges Programm durchlaufen würden.

Eine andere Option, möglichst viele Eltern und Erziehungspersonen zu erreichen, sind die Medien. Ein Beispiel für ein solches Erziehungskonzept ist das vom Psychologen Klaus Schneewind entwickelte Programm „Freiheit in Grenzen“, das aus interaktiven DVDs besteht (Schneewind/Böhmert, 2009a; 2009b; 2009c). In kurzen Filmen werden Erziehungssituationen nachgestellt und es wird gezeigt, wie verschieden Eltern in diesen Situationen reagieren könnten und was die Kinder daraus lernen. Die zentralen Ziele dieses Erziehungskonzepts sind die Förderung elterlicher Wertschätzung, die Anregung, Kinder zu fordern, ihnen aber auch Grenzen zu setzen, sowie das Gewähren und Fördern von eigenständigem Handeln der Kinder.

Die Forderung nach einer Schulung für Eltern wird gewiss von vielen Menschen belächelt oder als naiv betrachtet werden. Das Wichtigste, der Umgang mit Menschen, sollte aber auf keinen Fall dem Zufall überlassen werden. Niemand würde belächelt werden, der fordert, Menschen in einer Fachkompetenz auszubilden, zum Beispiel zum Autofahren.

Rahmenbedingungen für eine gute Work-Life-Balance

Die Kenntnisse um richtige Führung und Erziehung werden nur angewandt werden, wenn entsprechende Rahmenbedingungen dies ermöglichen. Darum sind Veränderungen nicht nur auf Ebene der Familien notwendig. Auch Politik, Wirtschaft und Gesellschaft stehen in der Verantwortung.

Die Politik muss stärker darauf fokussieren, wie sie Familien unterstützen und stabilisieren kann. Diese Unterstützung wird einerseits finanzieller Art sein müssen. Dort, wo Familien und Partnerschaften sich nicht als stabil erwiesen haben, müssen die Kostenfaktoren minimiert werden, zum Beispiel durch materielle Hilfe für Alleinerziehende. Gleichzeitig müssen Rahmenbedingungen geschaffen werden, die es erlauben, Beruf und Familie besser zu vereinbaren, beispielsweise durch mehr Plätze in Kinderkrippen und Kindertagesstätten sowie die flächendeckende Einführung von Ganztagschulen. Aufgrund der immer längeren Lebensdauer spielt neben der Kindererziehung auch die Versorgung pflegebedürftiger Familienangehöriger eine größere Rolle. Die Möglichkeit zu ortsunabhängigem Arbeiten zum Beispiel kann bereits eine große Entlastung darstellen.

Das Ziel für die Wirtschaft sollte eine verbesserte Work-Life-Balance sein (vgl. Abschnitt 2). Dies steht nicht nur im Interesse des Einzelnen, sondern wird letztlich auch die Wirtschaft-

lichkeit unserer Gesellschaft erhöhen. Gerade hoch talentierte Menschen wollen sich nicht nur im Beruf selbst verwirklichen, sondern auch die Option auf ein ausgeglichenes Privat- und Familienleben haben. Eine Umfrage unter den Alumni der Ludwig-Maximilians-Universität München ergab, dass das wichtigste Auswahlkriterium für einen Job die Chance auf eine ausgewogene Work-Life-Balance ist (Frey/Durst, 2008). Personalverantwortliche müssen dieser Sehnsucht Rechnung tragen.

Wichtige Ansätze sind hierbei flexiblere Arbeitszeiten und mehr Teilzeitstellen für Personen in Führungspositionen. Personalabteilungen sollten stets auch die Karriereentwicklung des Partners berücksichtigen. Fitnessprogramme oder Programme zum Stressabbau können ebenfalls hilfreich sein. Je nach Alter muss es unterschiedliche Möglichkeiten der Verbindung von Familie und Beruf geben – Unternehmen müssen also insgesamt flexibler werden. Diese Flexibilität beinhaltet auch die Möglichkeit, nach längerer Elternpause wieder problemlos in den Beruf einsteigen zu können.

Diese Angebote zur Verbesserung der Work-Life-Balance werden sich allerdings nur etablieren können, wenn das Bedürfnis nach einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben auch gesellschaftlich akzeptiert wird. Wir müssen uns an dieser Stelle ein Stück von unserem Leistungsdenken entfernen. Über niemanden darf die Nase gerümpft werden, wenn er nach einem achtstündigen Arbeitstag nicht weiter schuftet, sondern nach Hause geht. Überstunden bis in die Nacht und Wochenendarbeit müssen die Ausnahme bleiben.

Netzwerkansatz in Ergänzung zur traditionellen Familie

Familien sollten auch dabei unterstützt werden, ihre Werte im Alltag umzusetzen. Schulen und Hochschulen könnten beispielsweise ehrenamtliches Engagement als Schul- oder Studienleistung anerkennen. Zudem könnte der Netzwerkansatz weiter ausgebaut werden. In Ergänzung zur traditionellen Familie, die nach wie vor hohe Akzeptanz (auch bei jungen Menschen) hat, wäre es wichtig, weitere Netzwerke zu aktivieren, die lebenslange Freundschaften gewährleisten und ebenfalls Werte transportieren. Dafür eignen sich Alumni-Vereine, die nicht nur an Hochschulen, sondern auch an Schulen und in Firmen aktiv werden. Außerdem sollten Mehrgenerationen-Wohngemeinschaften, in denen sich Menschen gegenseitig helfen, gefördert werden.

3.3 Prinzipienmodell der Erziehung für Familien

Die gezielte Vermittlung von Wissen und Handlungskompetenzen in Sachen Menschenführung an Eltern würde die Chance bieten, viele Fehlentwicklungen in der Kindererziehung zu minimieren. Zwei Modelle können als Orientierungshilfe herangezogen werden. Das erste Modell ist das Prinzipienmodell der ethikorientierten Führung, das schon auf Betriebe angewendet wurde (vgl. Abschnitt 2.3) und im Folgenden auf das Erziehungsverhalten übertragen werden soll. Beim zweiten Modell handelt es sich um das Modell der klassischen Kindererziehungspraktiken, welches sich an Stapf et al. (1972) orientiert.

Die Prinzipien ethikorientierter Erziehung in Familien

Übersicht 4.2.2

Prinzip der Sinn- und Visionsvermittlung

Eltern sollten dem Kind erklären, wozu und warum es bestimmte Aufgaben übernehmen soll.

Prinzip der Transparenz

Eltern sollten kindgerecht informieren und kommunizieren.

Prinzip der Autonomie und Partizipation

Das Kind braucht Freiräume, aber auch ganz klare Grenzen. Je nach Alter und Reifegrad des Kindes variiert das Ausmaß an Freiraum.

Prinzip der Eignung

Eltern müssen die Stärken des Kindes erkennen und diese fördern.

Prinzip der Klarheit

Eltern vereinbaren mit ihren Kindern Ziele und achten dabei auf Konsistenz sowie auf Konsequenz bei der Zieleinhaltung.

Prinzip der konstruktiven Rückmeldung

Das Kind erhält ein konstruktives Feedback in Form von Lob und Korrektur.

Prinzip der positiven Wertschätzung

Eltern bringen ihrem Kind Wertschätzung entgegen. Dies stärkt den Selbstwert des Kindes.

Prinzip der Fairness

Ein Kind sollte Fairnessprinzipien nicht nur anhand alltagsnaher Beispiele erläutert, sondern auch vorgelebt bekommen.

Prinzip des Wachstums

Ein Kind benötigt Chancen, um sich weiterzuentwickeln und zu wachsen.

Prinzip der sozialen und emotionalen Unterstützung

Kinder brauchen ein Zuhause, in dem sie sich geborgen fühlen und sozialen und emotionalen Rückhalt erhalten.

Prinzip der situativen und individuellen Führung

Je nach Reifegrad des Kindes und je nach Situation ist ein anderer Erziehungsstil angebracht.

Prinzip des guten Vorbilds

Entscheidend ist nicht, was man sagt, sondern wie man sich verhält.

Eigene Zusammenstellung

Das ethikorientierte Prinzipienmodell der Führung (Frey, 1998) kann nahezu unverändert auf Familien übertragen werden (Übersicht 4.2.2). Ausführlicher soll an dieser Stelle auf das Prinzip der Sinn- und Visionsvermittlung eingegangen werden. Dieses kann sich auf konkrete Aufgaben beziehen oder, allgemein formuliert, auf die Frage nach dem Sinn des Lebens. Ziele von Führung und Erziehung sind letztlich auch die Ermutigung, sich mit der Sinnfrage auseinanderzusetzen, und die Vermittlung von Handlungskompetenzen im Umgang mit Sinnkrisen. Für die psychische Gesundheit und Lebenszufriedenheit ist es nämlich unabdingbar, dem eigenen Sein einen Sinn zu geben und zu wissen, wozu man etwas tut, wohin man möchte und weshalb man etwas erreichen will. Persönliche Sinnorientierung fördert die Bewältigung von Stress, von Belastungen und von kritischen Lebensereignissen. Wo die Definition und Priorisierung von Lebenszielen fehlt, resultieren innere Leere, Langeweile, Entscheidungsunfähigkeit, Selbstzweifel, Angst und Frustration bis hin zu schwerer Depression. Es ist Aufgabe von Führung und Erziehung, den Menschen Werkzeuge an die Hand zu geben, wie sie mit solchen Sinnkrisen umgehen können. Beispielsweise kann ein stabiles Wertegerüst helfen, seinem Leben Sinn zu geben und seinen Platz in der Gesellschaft zu finden.

3.4 Parallelen zwischen Führung und Erziehung

Bei der Kindererziehung kann man sich – wie schon bei der Unternehmensführung (vgl. Abschnitt 2.2) – am Bild von einem Baum orientieren. Die Wurzel steht für die Werte, die das Verhalten bei der Kindererziehung leiten. Diese sind nicht gänzlich identisch mit den Werten, die in einem Betrieb von Interesse sind, aber letztlich ähnlich. Es geht auch hier einerseits um Menschenwürde, Ehrlichkeit, Toleranz, Offenheit und andererseits um Leistung und Zielerreichung. Es ist wichtig, dass sich Eltern bewusst werden, welche Werte sie in der Kindererziehung vertreten, um daraus ihr Verhalten abzuleiten. Der Stamm symbolisiert, dass Erziehung Rückgrat hat, Grenzen setzt und klare Werte vertritt. Die Äste bezeichnen die Flexibilität in der Erziehung. Je nach Reifegrad und Situation, in der sich das Kind befindet, führen Eltern unterschiedlich.

Interessant ist, dass es relativ wenig Versuche gibt, Führungsstilforschung und Forschung über Kindererziehung miteinander zu verknüpfen. Dabei lassen sich viele Modelle problemlos auf beide Gebiete anwenden. Dies soll im Folgenden geschehen. In der Kindererziehung bereits seit Jahrzehnten populär ist das klassische Modell der Kindererziehungspraktiken von Stapf et al. (1972), die vier Dimensionen von Erziehungspraktiken festlegen. Die Autoren haben nachgewiesen, dass es nicht zufällig ist, ob Kinder emotional stabil oder labil, neugierig oder weniger neugierig, selbstsicher oder selbstunsicher sind. Die Erziehungspraktiken der Eltern, die sich auf jenem vierdimensionalen Koordinatensystem einordnen lassen, sind laut Stapf et al. (1972) ausschlaggebend für die weitere Entwicklung des Kindes (Übersicht 4.2.3). Unabhängig von der Ausprägung der einzelnen Dimensionen sollte das Ziel darin bestehen, die Selbstverantwortung der Kinder zu stärken. Damit werden gleichzeitig die emotionale Stabilität und das Selbstbewusstsein der Kinder erhöht sowie ihre Fähigkeit, sich an neue Ufer zu wagen.

Überträgt man die vier Dimensionen der Erziehungsstilforschung auf den Bereich Führung, ergeben sich folgende Annahmen: Die intrinsische Motivation und damit auch die Kreativi-

Dimensionen des Modells der klassischen Kindererziehung

Übersicht 4.2.3

1. Soziale Wärme versus soziale Kälte

In einem Milieu sozialer Wärme besteht ein Höchstmaß an gegenseitigem Respekt, Wertschätzung, Anerkennung, Lob und konstruktiver Kritik. Ein Milieu sozialer Kälte ist geprägt durch Ruppigkeit, negative Äußerungen, Gleichgültigkeit bis hin zu destruktivem Verhalten.

2. Konsistenz versus Inkonsistenz

Ein konsistentes Milieu legt ganz klar die Rahmenbedingungen, die Spielregeln des Zusammenlebens, aber auch die Grenzen fest. In diesem Feld kann agiert werden. In einem Milieu von Inkonsistenz hingegen sind keine klaren Grenzen gesetzt und die Erzieher zeigen inkonsistentes Verhalten. Damit ist es schwierig, Berechenbarkeit zu erzielen.

3. Konsequenz versus Inkonsequenz

In einem Milieu von Konsequenz haben Übertretungen von Spielregeln negative Konsequenzen. Dies muss nicht immer dramatisch sein. Allein dass Spielregeln vorhanden sind und dass aufgezeigt wird, wenn es Ist-Soll-Diskrepanzen gibt, kann bereits ausreichen, um Erziehungserfolge zu erzielen. Je nach Gegenüber können die Konsequenzen auch stärker sein, bis hin zur Bestrafung. Inkonsequenz hingegen heißt, dass man zwar Dinge androht, aber de facto nichts passiert.

4. Gebotsorientierung versus Verbotsorientierung

Gebotsorientierung zeichnet sich dadurch aus, dass das Kind Freiheiten hat, also Optionen, innerhalb derer es wählen und handeln kann. Bei der Verbotsorientierung dagegen liegt der Schwerpunkt auf den Aspekten, die nicht erlaubt sind – im Sinne von „Du darfst nicht ...!“, „Das ist verboten!“, „Das geht nicht!“. Kennzeichnend sind enge Kontrolle, klare Vorgaben und relativ wenig Freiheitsspielräume.

Quelle: Stapf et al., 1972

tät und die Offenheit für Neues sind höher, wenn es der Führungskraft gelingt, ein Milieu herzustellen, das geprägt ist von Wärme und Wertschätzung, von Klarheit der Spielregeln im Sinne von Konsistenz, aber auch von einer klaren Bestrafung bei Abweichung von den Spielregeln. Außerdem ist es wichtig, den Mitarbeitern Handlungsspielräume und Optionen aufzuzeigen. Diese Rahmenbedingungen erlauben es Menschen, sich an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen und sich mit ihrer Aufgabe, ihrer Organisation und ihrer Führungsperson zu identifizieren. Dadurch steigt auch ihre Bereitschaft, sich für die gesteckten Ziele des Unternehmens zu engagieren.

4 Werte für Unternehmen und Familien

Als zentrale Kriterien sowohl bei den Führungs- als auch bei den Erziehungsprinzipien haben sich die Orientierung an und die Vermittlung von Werten herausgestellt. Im Folgenden wird diskutiert, welche Werte in den Familien und an alternativen Institutionen gelehrt werden sollten. Wie könnte das Wertesystem der Zukunft aussehen? Was soll unser Menschenbild sein? Diese Fragen sind nicht nur dafür relevant, wie Kinder in Familien, Kindergärten, Schulen und Hochschulen erzogen werden, sondern auch für den Umgang mit Mitarbeitern in Unternehmen.

4.1 Anleihen bei der Philosophie

Für die Führung und das Zusammenarbeiten in Betrieben sind nahezu dieselben Werte sinnvoll und notwendig wie für die Führung und das Zusammenleben in Familien. Überall müssen die Werte durch die Führung vorgelebt, gefordert und gefördert werden. In Anbetracht der zukünftigen Erfordernisse der Arbeit und der Bedürfnisse für lebenswertes Leben werden vermutlich Werte wie Mündigkeit, Selbstwert, Toleranz, Verantwortung, kritisch-rationales Denken sowie Solidarität und im weitesten Sinne Nächstenliebe in den Mittelpunkt rücken. Der Markt wird demnach künftig von Unternehmen und Familien das einfordern, was die Philosophie längst gefordert hat. Weil das so ist, kann sich die Ableitung von Werten an wichtigen Denkern unseres Kulturkreises orientieren: an den Philosophen Immanuel Kant, Gotthold Ephraim Lessing, Hans Jonas, Karl Popper und an dem Humanisten und Theologen Albert Schweitzer.

Kant: Autonomie und kantscher Imperativ

Von der Aufklärungsphilosophie von Kant können mindestens zwei Werte übernommen werden. Zum Ersten das Prinzip der Mündigkeit, das besagt: Bediene dich deines eigenen Verstands. Das heißt nichts anderes als: Traue dich, habe keine Ehrfurcht vor Hierarchie, sondern Respekt vor Menschen. Zum Zweiten lernen wir von Kant den kantschen Imperativ: Handle so, dass dein Handeln zum allgemeinen Gesetz erhoben werden könnte. Es ist ein Aufruf, über das eigene Verhalten zu reflektieren. Führung in der Familie wie in sozialen und kommerziellen Organisationen sollte also darauf ausgerichtet sein, Mündigkeit zu erzeugen – ebenso aber auch ein Pflichtgefühl entsprechend dem kantschen Imperativ.

Lessing: Intoleranz der Intoleranz

Lessings Idee der Toleranz impliziert die Aufforderung, Unterschiedlichkeit zu akzeptieren und aus dieser Unterschiedlichkeit Vorteile zu ziehen. Unternehmen brauchen das Know-how älterer Menschen und auch in Führungspositionen die Vielfalt der Geschlechter, der ethnischen Kulturen und der Disziplinen. In Familien würde mehr Toleranz bedeuten, unterschiedliche Persönlichkeitstypen und Stärken zu fördern, aber auch Toleranz gegenüber anderen Kulturen, Religionen und Lebensstilen zu lehren. Gerade in Zeiten von Patchworkfamilien gewinnt der Toleranzbegriff erneut an Bedeutung.

Jonas: Verantwortung

Das Verantwortungsprinzip von Jonas ist ein zentraler Bestandteil, den alle gesellschaftlichen Institutionen brauchen. Verantwortung bedeutet nicht nur, seine Rechte zu nutzen, sondern sich auch seiner Pflichten bewusst zu sein. Neben Spaß und Hedonismus sollten auch Eigenverantwortung und Verantwortung für andere gelernt werden. Für das Funktionalisieren von Arbeit und Familie ist diese Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme eine Voraussetzung.

Popper: Kultur der kritisch-rationalen Diskussion

Das Prinzip des kritischen Rationalismus von Popper beinhaltet die Idee einer offenen Gesellschaft. Dazu gehören der Kampf gegen Dogmatismus, ein Denken in offenen statt in geschlossenen Systemen, das Erkennen der Wichtigkeit von Kritik und Ratio, also von konstruktiv-kritischen Verbesserungen, die Einführung einer Dialogkultur und das Wissen um die Macht des Arguments. In Firmen würde dies die Etablierung einer hierarchiefreien Kommunikation bedeuten. Die Grundlagen für dieses kritisch-rationale Denken müssten bereits in den Familien gelegt werden.

Schweitzer: Solidarität und Nächstenliebe

Eng mit Verantwortung verbunden ist die humanistische Idee von Schweitzer: Man soll Privilegien zurückgeben, Vorbild sein und das humanistische oder christliche Grundprinzip der Nächstenliebe leben. Man muss Menschen mögen. Dieser Wert findet seine praktische Umsetzung im Prinzip der positiven Wertschätzung (vgl. Abschnitte 2.3 und 3.3).

4.2 Werte umsetzen

Sowohl in Firmen als auch in Familien mangelt es oft an konkreten Handlungskompetenzen bei der Wertevermittlung. Oft beschränkt sich die Vermittlung von Werten auf Appelle: „Sei höflich!“, „Zeige Verantwortung!“. Dies ist jedoch wenig zielführend. Vielmehr sind die Werte auch selbst vorzuleben. Es gibt Techniken, die helfen, Umsetzungsbarrieren zu überwinden und eine dauerhafte Verhaltensänderung herbeizuführen (Übersicht 4.2.4).

Viele Erziehungskritiker betonen zu Recht, dass unsere Kinder zu sehr geprägt sind von Werten wie Selbstverwirklichung, Spaß und Hedonismus, während intellektuelle Werte wie Nächstenliebe, Verantwortung und Solidarität zu kurz kommen. Es ist wichtig, hier eine Balance zu finden. Das Ziel sollte nicht sein, auf Spaß und Selbstverwirklichung zu verzichten, sondern eine gesunde Mischung an Werten zu besitzen, die sowohl das Wohl des Einzelnen als auch das Wohl der Gesellschaft berücksichtigen.

Techniken zur Umsetzung von Werten in der Praxis

Übersicht 4.2.4

- Zu Beginn muss eine konzeptionelle Klärung der Werte erfolgen: Für was stehen Begriffe wie Solidarität und Toleranz überhaupt?
- Der Führende oder Erziehende muss die Werte, für die er steht, transparent machen.
- Es hilft, wenn Werte ein Gesicht haben. Durch Positiv- und Negativbeispiele aus der Umgebung des Lernenden oder aus Musik, Film und Literatur erhöhen sich die Anschaulichkeit und die Wahrscheinlichkeit, dass das Gelernte auch umgesetzt wird – gerade bei jungen Menschen. Modelllernen (Bandura, 1976) ist umso effektiver, je stärker sich der Lernende mit dem Modell identifizieren kann oder es als Vorbild sieht.
- Selbstreflexion kann helfen, Umsetzungsbarrieren zu überwinden. Die Überlegung „In welchen Situationen habe ich bereits nach bestimmten Werten gehandelt?“ erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass dieses Verhalten erneut gezeigt wird.
- Vorbildverhalten und damit Authentizität sind entscheidend bei der Wertevermittlung. Nur wenn Wort und Tat konsistent sind, wird beobachtetes Verhalten in das eigene Repertoire übernommen.
- Manche Werte konfliktieren miteinander. Potenzielle Wertekonflikte sind anzusprechen und Lösungen gemeinsam zu erarbeiten.
- Werteverletzungen müssen transparent gemacht werden.
- Voraussetzungen für werteorientiertes Verhalten sind – neben einer positiven Einstellung zu dem gewünschten Verhalten und der Fähigkeit, dieses Verhalten zu zeigen – subjektive Normen in der Umgebung des Handelnden, die sein Verhalten erlauben und forcieren.
- Möchte man Menschen zu nachhaltigen Handlungen motivieren, muss man sie auf einer emotionalen Ebene ansprechen. So kann die Diskussion von Katastrophen und menschlichen Schicksalen zu einem Aha-Effekt und letztlich zur Verhaltensänderung führen.
- Nicht immer ist man selbst die geeignete Person, um Werte zu vermitteln. Manchmal ist es besser, Multiplikatoren einzusetzen, zum Beispiel die Meinungsführer in der Umgebung.
- Werteorientiertes Verhalten muss belohnt werden, damit Menschen lernen, dass es sich lohnt, werteorientiert zu handeln.
- Wertevermittlung endet nicht mit der Vermittlung. Die anschließende Reflexion der Erfahrungen ist entscheidend für den Lernerfolg.

Eigene Zusammenstellung

5 Fazit

Zwei gesellschaftliche Systeme, nämlich Arbeit und Familie, sind entscheidend dafür, ob wir unser wichtigstes Kapital, die Menschen, ausreichend entwickeln und fördern. Während in der Familie das Potenzial an Persönlichkeit, Motivation und Kreativität jedes Einzelnen angelegt wird, ist es Aufgabe des Bereichs Arbeit und damit der Unternehmen, diese Potenziale auch zu aktivieren und weiterzuentwickeln. Beides zusammen ergänzt sich. Ohne das Wertesystem aus der Familie werden auch die Unternehmen – selbst bei besten Rahmenbedingungen – nicht erfolgreich sein.

Damit Arbeit und Familie diese Aufgaben bewältigen können, ist in beiden Systemen eine gute Führung unabdingbar. Zu oft wird jedoch destruktiv oder aber überhaupt nicht geführt. Potenziale bleiben deaktiviert, Innovationsfähigkeit und Leistungsbereitschaft nehmen ab. Das gefährdet den ökonomischen Erfolg. Damit geraten die offene Gesellschaft und die Soziale Marktwirtschaft auf Dauer in Gefahr. Von beiden hängt es jedoch ab, ob Deutschland seine Lebensqualität erhalten kann.

Darum sind bessere Führung und Erziehung nötig. Führungskräfte müssen professioneller und auf evaluierter Basis ausgewählt werden. Ihre Aufgabe ist es, Humankapital zu aktivieren und ein lebenswerteres Leben und Arbeiten zu ermöglichen. Wichtige Multiplikatoren unserer Gesellschaft wie Erzieher, Lehrer, aber auch Manager müssen sich ihrer Führungsverantwortung bewusst werden und als Vorbilder handeln. Dazu wird eine umfassende Ausbildung in Sachen Menschenführung und Wertevermittlung vorgeschlagen, sowohl für Familien als auch für Führungskräfte.

Aber es ist nicht nur der Einzelne gefordert. Politik und Gesellschaft stehen in der Verantwortung, Rahmenbedingungen zu schaffen, die auch grundlegende Rollen- und Strukturveränderungen zulassen und unterstützen. Nur dann können Familienwerte, auf denen Führung und Erziehung beruhen, auch umgesetzt werden. Nur dann kann sich eine Work-Life-Balance etablieren, die verhindert, dass Menschen bei der Arbeit ausbrennen, und die es ermöglicht, eine gute Mischung von Berufs- und Privatleben zu finden. Nur dann können veraltete Rollen überdacht und angepasst werden. Nur dann können Familien entlastet und dadurch wieder stabilisiert werden. Nur dann können wir unser bestes Kapital – den Menschen – wirklich nutzen.

Literatur

Bandura, Albert, 1976, Lernen am Modell, Stuttgart

Bauer, Joachim / **Häfner**, Steffen / **Kächele**, Horst / **Dahlbender**, Reiner W., 2003, Burn-out und Wiedergewinnung seelischer Gesundheit am Arbeitsplatz, in: Psychotherapie, Psychosomatik, Medizinische Psychologie, 53. Jg., Nr. 5, S. 213–222

Blanchard, Kenneth H. / **Zigarmi**, Drea / **Nelson**, Robert B., 1993, Situational Leadership after 25 years. A retrospective, in: Journal of Leadership Studies, Vol. 1, No. 1, S. 22–36

BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2010, Frauen in Führungspositionen. Barrieren und Brücken, URL: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=134254.html> [Stand: 2011-05-05]

Bröning, Sonja / **Walper**, Sabine, 2007, Risikofaktoren und Ursachen für Scheidungen, in: Familie, Partnerschaft, Recht, 13. Jg., Nr. 6, S. 260–264

Cohen-Charash, Yochi / **Spector**, Paul E., 2001, The role of justice in organizations. A meta-analysis, in: Organizational Behaviour and Human Decision Processes, Vol. 86, No. 2, S. 278–321

Frey, Dieter, 1996, Warum braucht der Mensch Arbeit – und unter welchen Bedingungen erreichen wir gleichzeitig Effizienz und Menschlichkeit in den Betrieben?, in: Zukunft der Arbeit, Sonderheft der Zweimonatsschrift Politische Studien, 47. Jg., Nr. 2, S. 8–23

Frey, Dieter, 1998, Center of Excellence – ein Weg zu Spitzenleistungen, in: Weber, Peter (Hrsg.), Leistungsorientiertes Management. Leistungen steigern statt Kosten senken, Frankfurt am Main, S. 199–233

Frey, Dieter / **Durst**, Franz, 2008, Was die Eliteakademie jenseits der Universitätsausbildung leistet. Ausgewählte Beispiele der Persönlichkeitsentwicklung, in: Frey, Dieter / Notz, Mathias / Durst, Franz / Geldmacher, Hartmut (Hrsg.), 10 Jahre Bayerische Eliteakademie – von der Vision zur Institution 1998–2008, München, S. 87–89

Frey, Dieter / **Nikitopoulos**, Alexandra / **Peus**, Claudia / **Weisweiler**, Silke / **Kastenmüller**, Andreas, 2010, Unternehmenserfolg durch ethikorientierte Unternehmens- und Mitarbeiterführung, in: Meier, Uto / Sill, Bernhard (Hrsg.), Führung. Macht. Sinn, Regensburg, S. 637–656

Frey, Dieter / **Peus**, Claudia / **Jonas**, Eva, 2004, Soziale Organisationen als Center of Excellence mit Menschenwürde. Zur Professionalisierung der Mitarbeiter- und Unternehmensführung, in: Maelicke, Bernd (Hrsg.), Personal als Erfolgsfaktor in der Sozialwirtschaft, Baden-Baden, S. 27–52

Frey, Dieter / **Peus**, Claudia / **Traut-Mattausch**, Eva, 2005, Innovative Unternehmenskultur und professionelle Führung – entscheidende Bedingungen für eine erfolgreiche Zukunft?, in: Kudernatsch, Daniela / Fleschhut, Peter (Hrsg.), Management Excellence. Strategieumsetzung durch innovative Führungs- und Steuerungssysteme, Stuttgart, S. 351–378

Frey, Dieter / Schulz-Hardt, Stefan, 2000, Zentrale Führungsprinzipien und Center-of-Excellence-Kulturen als notwendige Bedingung für ein funktionierendes Ideenmanagement, in: Frey, Dieter / Schulz-Hardt, Stefan (Hrsg.), Vom Vorschlagswesen zum Ideenmanagement, Göttingen, S. 15–46

Hahlweg, Kurt / Bodenmann, Guy, 2003, Universelle und indizierte Prävention von Beziehungsstörungen, in: Grau, Ina / Bierhoff, Hans-Werner (Hrsg.), Sozialpsychologie der Partnerschaft, Heidelberg, S. 191–217

Hausmann, Ricardo / Tyson, Laura D. / Zahidi, Saadia, 2010, The Global Gender Gap Index 2010, URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2010.pdf [Stand: 2011-05-05]

Herfurth, Matthias / Kohli, Martin / Zimmermann, Klaus F., 2003, Arbeit in einer alternden Gesellschaft. Problembereiche und Entwicklungstendenzen der Erwerbsbeteiligung Älterer, Opladen

Holst, Elke / Stahn, Anne-Katrin, 2007, Zu wenig Frauen in Spitzenpositionen der großen Banken und Versicherungen, in: DIW-Wochenbericht, 74. Jg., Nr. 26, S. 405–407

Holst, Elke / Wiemer, Anita, 2010, Frauen in Spitzengremien großer Unternehmen weiterhin massiv unterrepräsentiert, in: DIW-Wochenbericht, 77. Jg., Nr. 4, S. 2–10

Kallwass, Angelika, 2005, Das Burnout-Syndrom, Stuttgart

Maak, Thomas / Pless, Nicola M., 2006, Responsible Leadership in a Stakeholder Society. A Relational Perspective, in: Journal of Business Ethics, Vol. 66, No. 1, S. 99–115

Maccoby, Eleanor E., 2002, Parental effects. Issues and controversies, in: Borkowski, John G. / Ramey, Sharon Landesman / Bristol-Power, Marie (Hrsg.), Parenting and the child's world: Influences on academic, intellectual and social-emotional development, Mahwah, S. 35–46

Öchsner, Thomas, 2011, Frauenquote, jetzt!, URL: <http://www.sueddeutsche.de/karriere/fuehrungspositionen-frauenquote-jetzt-1.1053172> [Stand: 2011-03-25]

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development, 2010, Pisa 2009 results: what students know and can do, URL: http://www.pisa.oecd.org/document/61/0,3746,en_32252351_32235731_46567613_1_1_1_1,00.html [Stand: 2011-03-18]

Petermann, Ulrike / Petermann, Franz, 2006, Erziehungskompetenz, in: Kindheit und Entwicklung, 15. Jg., Nr. 1, S. 1–8

Peus, Claudia / Frey, Dieter, 2009, Humanism at work: Crucial organizational cultures and leadership principles, in: Spitzeck, Heiko / Pirson, Michael / Amann, Wolfgang / Khan, Shiban / Kimakowitz, Ernst von (Hrsg.), Humanism in Business, Cambridge (Mass.), S. 220–278

Peus, Claudia / Kerschreiter, Rudolf / Frey, Dieter / Traut-Mattausch, Eva, 2010a, What is the value? Economic effects of ethically-oriented leadership, in: Zeitschrift für Psychologie/Journal of Psychology, Vol. 218, No. 4, S. 195–197

Peus, Claudia / Kerschreiter, Rudolf / Traut-Mattauch, Eva / Frey, Dieter, 2010b, Ethics and economic success: Do they contradict each other or belong together?, in: Zeitschrift für Psychologie/Journal of Psychology, Vol. 218, No. 4, S. 198–212

Peus, Claudia / Traut-Mattauch, Eva / Kerschreiter, Rudolf / Frey, Dieter / Brandstätter, Veronika, 2004, Ökonomische Auswirkungen professioneller Führung, in: Dürndorfer, Martina / Friederichs, Peter (Hrsg.), Human Capital Leadership, Hamburg, S. 193–209

Rohmann, Elke / Bierhoff, Hans-Werner, 2007, Hausarbeit als Problem in Partnerschaften, in: Staatsinstitut für Frühpädagogik (Hrsg.), Online-Familienhandbuch, URL: http://www.familienhandbuch.de/cmain/f_Aktuelles/a_Partnerschaft/s_542.html [Stand: 2011-03-25]

Schneewind, Klaus / Böhmert, Beate, 2009a, Kinder im Vorschulalter kompetent erziehen. Der interaktive Elterncoach „Freiheit in Grenzen“, Bern

Schneewind, Klaus / Böhmert, Beate, 2009b, Kinder im Grundschulalter kompetent erziehen. Der interaktive Elterncoach „Freiheit in Grenzen“, Bern

Schneewind, Klaus / Böhmert, Beate, 2009c, Jugendliche kompetent erziehen. Der interaktive Elterncoach „Freiheit in Grenzen“, Bern

Schulz-Hardt, Stefan / Frey, Dieter, 1997, Das Sinnprinzip: Ein Standbein des homo psychologicus, in: Mandl, Heinz (Hrsg.), Bericht über den 40. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie, Göttingen, S. 870–876

Stapf, Kurt H. / Herrmann, Theo / Stapf, Aiga / Staecker, Karl H., 1972, Psychologie des elterlichen Erziehungsstils, Stuttgart

Statistisches Bundesamt, 2009, Verdienstunterschied von Männern und Frauen weiter bei 23 %, URL: http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2009/11/PD09__428__621.psml [Stand: 2011-05-02]

Statistisches Bundesamt, 2010a, Eheschließungen, Scheidungen, URL: <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Navigation/Statistiken/Bevoelkerung/EheschliessungenScheidungen/EheschliessungenScheidungen.psml> [Stand: 2011-03-18]

Statistisches Bundesamt, 2010b, Alles beim Alten: Mütter stellen Erwerbstätigkeit hinten an, URL: http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Navigation/Publikationen/STATmagazin/2010/Arbeitsmarkt2010__03,templateId=renderPrint.psml__nnn=true [Stand: 2011-05-02]

Suess, Gerhard J. / Kißgen, Rüdiger, 2005, STEEP – ein bindungstheoretisch und empirisch fundiertes Frühinterventionsprogramm, in: Psychologie in Erziehung und Unterricht, Bd. 52, S. 287–292

Die Zukunft der Familie sichern: ein modernes Familienkonzept in zehn Punkten

Unter welchen Bedingungen kann Familie heute noch funktionieren? Was bedeuten die grundlegenden Veränderungen der Arbeitswelt für diese zentrale Institution unserer Gesellschaft? Wie wirken sich diese Veränderungen auf die individuelle Lebens- und Arbeitszufriedenheit von Männern und Frauen aus? Und schließlich: Wie wichtig ist Familie für die moderne Gesellschaft?

Auf diese komplexen Fragen haben die Autoren des vorliegenden Bands versucht, Antworten zu finden. Das ist keine leichte Aufgabe, vor allem weil es dabei gilt, zwei sehr unterschiedliche Bereiche – Arbeit und Familie – mit ihrer jeweils eigenen Funktionslogik zu betrachten. Je nach Blickwinkel der wissenschaftlichen Disziplin fallen die Antworten entsprechend unterschiedlich aus. Die Erkenntnisse der Autorinnen und Autoren lassen sich dennoch zu zehn Kernbotschaften zusammenfassen, welche als Rahmenkonzept für ein zukunftsfähiges Miteinander von Familie, Unternehmen und Gesellschaft dienen können:

1. Demografische Entwicklungen sind, wie die statistischen Auswertungen zeigen, nur sehr begrenzt zu beeinflussen. Beispielsweise lässt sich die Geburtenrate nicht auf Knopfdruck erhöhen, sondern allenfalls langfristig steigern. Selbst wenn es durch familien- und andere politische Maßnahmen gelingt, die Geburtenrate anzuheben, werden solche Änderungen nur zeitverzögert greifen. Politische Maßnahmen zielen also in erster Linie auf eine **Anpassung an die veränderten Rahmenbedingungen** ab, denn hier bestehen größere Handlungsspielräume.
2. Der **Fachkräftemangel** stellt eine der gravierendsten Konsequenzen der demografischen Alterung dar. Die Engpässe auf dem Arbeitsmarkt führen dazu, dass immer mehr Menschen dazu bewegt werden, sich am Erwerbsleben zu beteiligen. Die Gesellschaft steht vor einer weitreichenden Professionalisierung. Gerade für Familien werden die Belastungen dadurch größer. Hier ist eine flankierende Unterstützung durch alle Akteure – Staat, Unternehmen und Gesellschaft – angezeigt. Schlüsselemente sind der konsequente Ausbau der Kinderbetreuung, eine bessere Realisierung der Erwerbswünsche durch Unterstützung in den Unternehmen, ein besserer Zugang zu haushaltsnahen Dienstleistungen sowie eine Stärkung des intergenerativen Prinzips der Gegenseitigkeit.
3. Bei den individuellen Einstellungen zum Leben und zur Arbeit gibt es nur wenige geschlechtsspezifische Unterschiede; die Gemeinsamkeiten überwiegen. Das trifft sowohl für die **Lebenszufriedenheit** von Männern und Frauen im Allgemeinen als auch für deren **Arbeitszufriedenheit** im Besonderen zu. So gilt zum Beispiel für beide Geschlechter, dass die Lebenszufriedenheit mit höherem Haushaltseinkommen steigt, dass die Menschen umso zufriedener sind, je besser ihre Gesundheit ist, und dass Kinder im Allgemeinen keinen Einfluss auf die Lebenszufriedenheit haben.

4. Ein wesentlicher Unterschied zwischen Männern und Frauen besteht in der **Arbeitsmarktbeteiligung**. Nicht erwerbstätige Männer sind weniger zufrieden als erwerbstätige. Für Frauen gilt jedoch das Gegenteil: Nicht erwerbstätige Frauen sind zufriedener als ihre erwerbstätigen Geschlechtsgenossinnen. Dieses möglicherweise überraschende Resultat kann mit der unterschiedlichen Bedeutung der Erwerbstätigkeit für die Geschlechter interpretiert werden. Männer definieren sich demnach immer noch in erster Linie über ihre Arbeit, die für sie identitätsstiftend ist. Auch wenn der Wunsch, sich beispielsweise an der Kindererziehung zu beteiligen, bei vielen Vätern vorhanden ist, würden nur wenige dafür beruflich kürzertreten. Zwar nehmen mittlerweile rund 33 Prozent der Väter das Elterngeld in Anspruch, allerdings bezieht die große Mehrheit (75 Prozent) dies maximal zwei Monate.
5. Die **Arbeitsteilung** ist nicht nur das Erfolgsprinzip der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung. Auch innerhalb der Familienstrukturen wird schon lange eine eindeutige Aufgabenteilung praktiziert. Die traditionelle geschlechtsspezifische Arbeitsteilung in der Familie verspricht heute allerdings keine Wohlstandssteigerung mehr, sondern ist sogar mit Wohlfahrtseinbußen und hohen individuellen Risiken verbunden. Daher sind Regelungen und Institutionen notwendig, die individuelle Arrangements in der Familie unterstützen und die es beiden Partnern ermöglichen, Erwerbsarbeit und Familie zu vereinbaren. Die Anforderungen an die Sozialisation und Bildung der nächsten Generation sind gestiegen und verlangen neue Formen der gemeinsamen Erziehungsverantwortung von Eltern und gesellschaftlichen Institutionen.
6. Die Auswirkungen des demografischen Wandels machen sich vor allem in den sozialen Sicherungssystemen bemerkbar. Diese sind durch die Entwicklungen der letzten Jahre massiv unter Druck geraten. Die tragfähige Ausgestaltung der sozialen Sicherungssysteme setzt aber voraus, dass die gesellschaftlichen Bereiche Familie, Markt und staatliche Sozialpolitik aufeinander abgestimmt sind. Für den Sozialstaat bedeutet dies, dass sowohl der soziale Wandel der Familie als auch die Veränderungen in der Arbeitswelt bei der **institutionellen Ausgestaltung der sozialen Sicherung** berücksichtigt werden müssen. Dies ist im Sozialstaat Deutschland jedoch nicht immer der Fall. Zahlreiche sozialpolitische Regelungen unterstützen weiterhin das Rollenmodell der Alleinverdienerehe und der Hinzuverdienerehe, obwohl die soziale Absicherung der Frau über den Familienstand nicht mehr trägt. Eine mögliche Antwort darauf stellt die Individualisierung der Sozialversicherungsansprüche dar.
7. Aber nicht nur der Staat kann durch geeignete institutionelle Rahmenbedingungen die Zukunft der Familie aktiv unterstützen, sondern auch die Wirtschaft. Die Unternehmen leisten einen wichtigen Beitrag zur Abfederung der Spannungen zwischen den Sphären Arbeit und Familie, indem sie sich für eine entsprechende **Unternehmenskultur** engagieren. Mittel- und langfristig kommt das Gelingen des Familienlebens, also die positive Beantwortung der Vereinbarkeitsfrage, auch den Unternehmen zugute. Im Wettbewerb um gut ausgebildete Fachkräfte, gerade auch um hochqualifizierte Frauen, zählt sich Familienfreundlichkeit besonders aus.

8. Da sich die **Verhandlungsmacht** angesichts des Fachkräftemangels zumindest bei Hochqualifizierten zunehmend vom Arbeitgeber auf die Arbeitnehmer verlagern wird, liegt es im genuinen Interesse der Unternehmen selbst, Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu schaffen. Solche Angebote existieren bereits heute in unterschiedlichen Ausprägungen. Bei genauer Betrachtung zeigt sich allerdings, dass in vielen Bereichen noch großes Ausbaupotenzial besteht.
9. Bei all diesen wichtigen Einsichten um die Zusammenhänge zwischen Arbeit und Familie ist die Bedeutung der persönlichen Potenziale, der Motivation und der Kreativität jedes Einzelnen für das Gelingen von Familie nicht zu vernachlässigen. Für die Bildung und Weiterentwicklung von Humankapital und Sozialvermögen besteht also eine **gemeinsame Verantwortung** von Familie, Unternehmen und Gesellschaft.
10. Die Zukunft der Familie ist eng verknüpft mit der Zukunft der Arbeit. Sich dieser **interdependenten Beziehung** zwischen den Sphären der Familie, der Unternehmen und der Gesellschaft im Ganzen bewusst zu sein, erleichtert die Suche nach Vereinbarkeitskonzepten. Diese Einsicht impliziert jedoch, dass Lösungen gemeinsam verwirklicht werden müssen – in der Politik durch den weiteren Ausbau von Betreuungsangeboten, in Unternehmen durch flexible Vereinbarkeitsmodelle und bei jedem Einzelnen durch die entsprechende Selbstorganisation. Trotz aller staatlichen und privatwirtschaftlichen Maßnahmen zur Förderung der Familie in Deutschland: Paare sollten sich eigenverantwortlich und selbstbestimmt für oder gegen ein bestimmtes Lebensmodell entscheiden dürfen, ohne dass sie durch ihre Wahl systematisch Nachteile in Kauf nehmen müssen.

Zusammengefasst macht das vorliegende Buch deutlich, dass die Entwicklung der Familie im Kontext der Zukunft der Arbeit vor allem davon abhängen wird, wie die Rahmenbedingungen gestaltet werden. Ohne neue Verknüpfungen von Arbeit und Familie, Bildung, Elternschaft und älterer Generation wird Familie zwar weiterhin existieren. Aber ihr Wohlbefinden und damit das Wohlergehen unserer Gesellschaft wären erheblich eingeschränkt.

Die Autoren

Prof. Dr. **Jörg Althammer**, geboren 1962 in Augsburg, ist Professor für Wirtschafts- und Unternehmensethik an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Die Schwerpunkte seiner Forschung sind die normative Theorie sozialer Ordnung, das System der sozialen Sicherung und die Familienökonomik. Neben verschiedenen Beratungstätigkeiten sowie Mitgliedschaften in Kommissionen und Gremien ist er Mitherausgeber der Zeitschrift „Sozialer Fortschritt“ und vom „Handbuch der Katholischen Soziallehre“.

Dr. **Michael Böhmer**, geboren 1975 in Bochum, ist Marktfeldleiter Wirtschaftspolitik und Globalisierung bei der Prognos AG in Basel, einem Unternehmen für Wirtschaftsforschung und Politikberatung. Er befasst sich mit allgemeinen wirtschaftspolitischen und außenwirtschaftlichen Fragestellungen sowie mit der deutschen Familienpolitik. Er leitet die Geschäftsstelle für die Gesamtevaluation der ehe- und familienbezogenen Leistungen, die vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend eingerichtet wurde.

Dipl.-Psychologin **Gina Dirmeier**, geboren 1984 in München, ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Dozentin am Lehrstuhl für Sozialpsychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität München. Sie befasst sich unter anderem mit den Bereichen Zivilcourage, Erwerb sozialer Kompetenzen und Familienpsychologie.

Prof. Dr. **Dieter Frey**, geboren 1946 in Baiersbrunn, ist Professor für Sozial- und Wirtschaftspsychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) in München. Zu seinen Forschungsgebieten gehören unter anderem Teamarbeit, Führung, Entscheidungsverhalten in Gruppen sowie die Entstehung und Veränderung von Einstellungen und Wertesystemen. Er ist Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften und akademischer Leiter der Bayerischen Elite-Akademie. Zudem ist er Leiter des LMU-Centers for Leadership and People Management.

Prof. Dr. Dr. h. c. **Stefan Hradil**, geboren 1946 in Frankenthal, ist Professor für Soziologie an der Johannes-Gutenberg-Universität in Mainz. Soziale Milieus und Lebensstile, Singles, soziale Ungleichheit und die demografische und gesellschaftliche Zukunft Deutschlands sind Schwerpunkte seiner Forschung. Er ist Vorstandsvorsitzender der Schader-Stiftung „Sozialwissenschaften und Praxis“ sowie korrespondierendes Mitglied der Akademie der Wissenschaften und der Literatur in Mainz.

Prof. Dr. **Ursula Nothelle-Wildfeuer**, geboren 1960 in Unna, ist Professorin für Christliche Gesellschaftslehre an der Albert-Ludwigs-Universität in Freiburg im Breisgau. Sie ist Mitglied im Freiburger Kompetenzverbund für Ordnungsethik und Ordnungspolitik, ferner Mitglied der Görres-Gesellschaft, verschiedener Kommissionen der Deutschen Bischofskonferenz und des ökumenischen Sozialethikerkreises der Konrad-Adenauer-Stiftung sowie Vorstandsmitglied der Joseph-Höffner-Gesellschaft.

Prof. Dr. **Notburga Ott**, geboren 1954 in Amberg, ist Professorin für Sozialpolitik und öffentliche Wirtschaft an der sozialwissenschaftlichen Fakultät der Ruhr-Universität Bochum. Sie beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit Fragen der Verteilungsforschung und Sozialpolitik, insbesondere Haushaltsökonomik, Familienpolitik und Gesundheitswesen, und übernimmt wissenschaftliche Beratungs- und Organisationsaufgaben in mehreren Gremien und Vereinigungen, unter anderem im Beirat für Familienfragen beim Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) sowie beim Rat für Sozial- und Wirtschaftsdaten.

Dipl.-Psychologin **Tanja Peter**, geboren 1985 in St. Wendel, ist Doktorandin und Trainerin am Center for Leadership and People Management der Ludwig-Maximilians-Universität München. Sie forscht im Bereich Hochschul- und Personalmarketing. In ihren Trainings vermittelt sie Führungskompetenzen an Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Berta van Schoor (M. Sc.), geboren 1984 in Heidelberg, ist Junior Researcher im Institut der deutschen Wirtschaft Köln. Wirtschafts- und Unternehmensethik sowie die Ethik der Sozialen Marktwirtschaft gehören zu ihren Forschungsfeldern. Dabei beschäftigt sie sich auch mit Fragestellungen zur Zukunft der Arbeit und Zukunft der Familie.

Dr. **Susanne Seyda**, geboren 1972 in Köln, ist Senior Economist im Institut der deutschen Wirtschaft Köln. Zu ihren Forschungsschwerpunkten gehören Bevölkerungs- und Familienökonomik. Dabei betrachtet sie unter anderem staatliche Institutionen, familiäre Einflussfaktoren auf die Humankapitalbildung sowie die Auswirkung personalpolitischer Instrumente auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

© 2011 ROMAN HERZOG INSTITUT e. V.
ISBN 978-3-941036-23-9
Herausgeber:
ROMAN HERZOG INSTITUT e. V.

Kontakt:
Dr. Neşe Sevsay-Tegethoff
ROMAN HERZOG INSTITUT e. V.
Max-Joseph-Straße 5
80333 München
Telefon 089 551 78-555
Telefax 089 551 78-755
sevsay-tegethoff@romanherzoginstitut.de
www.romanherzoginstitut.de

Gestaltung: KNOBLINGDESIGN GmbH
Produktion: Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH, Köln · Berlin
Fotos: ROMAN HERZOG INSTITUT e. V.

Die Studie ist beim Herausgeber kostenlos erhältlich.



ISBN 978-3-941036-23-9

www.romanherzoginstitut.de