

Trendstudie „Moderne Väter“

Wie die neue Vätergeneration
Familie, Gesellschaft und Wirtschaft
verändert



© iStockphoto/Thinkstock

I. Hintergrund und Zielsetzung der Studie



Volker Baisch
Geschäftsführer Väter gGmbH

Noch vor gar nicht allzu langer Zeit drehten sich viele um, wenn ein Mann zur besten Bürozeit mit einem Kinderwagen durch die Stadt lief. Teilweise bewundernd („Toll, das hätte es zu meiner Zeit nicht gegeben!“), teilweise aber auch kopfschüttelnd („Hat der nichts zu tun? Ist der etwa arbeitslos?“). Heute, fast sechs Jahre nach der Einführung des Elterngeldes, begegnen einem die neuen, modernen Väter, die Elternzeit nehmen, Brei kochen und Windeln wechseln, immer häufiger: in den Medien, in der Werbung und natürlich auch auf der Straße.

Laut einer kürzlich erschienenen repräsentativen Umfrage im Auftrag des FOCUS, in der mehr als 3.000 Männer befragt wurden, geben nur noch fünf Prozent Karriere und gerade mal zehn Prozent ein hohes Gehalt als wichtigstes Ziel im Berufsleben an.

36 Prozent der Männer möchten gern weniger arbeiten und 49 Prozent sind für die Durchsetzung der Frauenquote. Es zeigt sich immer deutlicher, dass sich die Rolle des Mannes und Vaters in unserer Gesellschaft verändert.

Für die Väter gGmbH, die sich speziell mit den wandelnden Lebens- und Arbeitsbedingungen von Vätern beschäftigt, war es deshalb an der Zeit, die modernen Väter genauer zu betrachten. Mit unserer Trendstudie wollen wir einen konstruktiven Beitrag zum Diskurs über die Vaterrolle in der Gesellschaft liefern, in dem das Vatersein oftmals lediglich auf das Thema Elternzeit reduziert bleibt. Hierbei geht es uns jedoch weniger um exakte Vorhersagen, sondern darum, den erkennbaren Wertewandel sowie dessen Ursachen und Auswirkungen zu verstehen, um daraus Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen für den Umgang mit diesem Wandel abzuleiten.

Somit standen für uns bei der Erstellung der Trendstudie zwei Ziele im Vordergrund: Zum einen galt es herauszufinden, was Väter heute denken und fühlen, was sie von der Generation ihrer Väter unterscheidet und welche neuen Problemen und Herausforderungen auf sie zukommen. Zum anderen wollten wir – basierend auf der Analyse von Trends und gesellschaftlichen Veränderungen – Handlungsfelder identifizieren, die aufzeigen, wie Gesellschaft, Politik und Unternehmen väterfreundlicher und somit auch familien- und kinderfreundlicher werden können.

Unsere Betrachtung der identifizierten Trends und Handlungsfelder soll jedoch nicht als abschließend, sondern primär als Anregung verstanden werden, über eine veränderte und sich weiter wandelnde

Vaterrolle sowie über sich hieraus ergebende Chancen und Herausforderungen nachzudenken. Da dies nicht die alleinige Aufgabe der Väter gGmbH sein kann und soll, sind hier alle gesellschaftliche Gruppen eingeladen, die Ergebnisse unserer Trendstudie weiterzudenken und in konkrete Maßnahmen zu übersetzen, die Vätern helfen können, ihrer veränderten Rolle gerecht zu werden.

Danken wollen wir an dieser Stelle den über 1.000 Vätern in ganz Deutschland, die uns ihre Zeit geschenkt und sich an unserer Umfrage beteiligt haben.

Außerdem bedanken wir uns ganz herzlich bei Torsten Bittlingmaier (Corporate Talent Management, Deutsche Telekom AG), Prof. Dr. Gerald Hüther (Neurobiologe, Hirnforscher und Buchautor), Sabine Kittner-Schürmann (Gleichstellungsbeauftragte, HSH Nordbank AG), Ursula Nuber (stellvertretende Chefredakteurin „Psychologie heute“, Julius Beltz GmbH & Co. KG), Carsten Schneider (MdB und haushaltspolitischer Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion) sowie Vera Schröder (Chefredakteurin Redaktion „Nido“), die uns als Experten für diese Studie Rede und Antwort standen.

Schließlich danken wir auch unseren Partnern, der Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration Hamburg, der hessenstiftung – familie hat zukunft, der Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft GmbH und der Telefónica Germany GmbH & Co. OHG. Ohne ihre Unterstützung wäre diese Studie nicht möglich gewesen.

Hamburg, den 30. November 2012

A handwritten signature in blue ink that reads "Volker Baisch". The signature is written in a cursive, flowing style.

Volker Baisch
Geschäftsführer Väter gGmbH

Inhaltsverzeichnis

I. Vorwort	2
II. Vorgehensweise	8
III. Die Ergebnisse der Studie im Überblick	10
1. Wertewandel:	
Vatersein liegt im Trend	12
Zwischenfazit	19
2. Vielfalt Vaterschaft	
Die Vaterrolle wird facettenreicher	20
Zwischenfazit	25
BEST PRACTICE: Partnermonate in Norwegen	26
3. Fehlende Vorbilder:	
Bei der Neudefinition ihrer Rolle starten viele Väter bei null	28
Zwischenfazit	33
BEST PRACTICE: Väterprojekte mit Vorbildcharakter – „Väternetzwerk“ Commerzbank AG & Axel Springer AG	34
4. „Stolzer Allroundpapa“ statt „Softi“:	
Männlichkeit wird neu interpretiert	36
Zwischenfazit	41
BEST PRACTICE: „Innovative Personalentwicklung für Väter und Führungskräfte“ – Airbus Deutschland GmbH und Hamburger Senat	42

5. Rolle rückwärts:

Väter sind zum Teil „moderner“ als Mütter 44

Zwischenfazit 49

BEST PRACTICE: Partnerschaftliche Karriereplanung mit Kindern – Hamburg Wasser 50

6. Geld ist nicht alles:

Der moderne Vater plant die Karriere rund ums Kind 52

Zwischenfazit 59

BEST PRACTICE: Weniger Kontrolle, mehr Vertrauen und Erfahrungsräume für Väter – Datev eG 60

7. Umdenken bei Unternehmen:

Väterfreundlichkeit wird zum wichtigen Wettbewerbsfaktor 62

Zwischenfazit 71

BEST PRACTICE: Väterfreundlichkeit als Wettbewerbsfaktor und Imagegewinn anerkennen – Robert Bosch GmbH 72

IV. Zusammenfassung und Ausblick 74

V. Quellenverzeichnis 78

VI. Impressum 84

II. Vorgehensweise

Trends sind beobachtbar, im soziologischen Kontext aber oft nur schwer messbar. Aus diesem Grund haben wir gemeinsam mit der different labs GmbH (<http://differentlabs.com>) – einem Thinktank, der sich mit Trend- und Innovationsfragen beschäftigt, ein mehrstufiges Untersuchungsdesign entwickelt, das aus fünf Modulen besteht und den Wertewandel bei Vätern aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet.

In einem ersten Schritt wurden verschiedene Studien und Artikel zum Thema Väter sowie sachverwandten Teilgebieten und übergeordneten Trends zusammengetragen, ausgewertet und analysiert.

Hieraus wurden erste Trendhypothesen gebildet, die anschließend mit **sechs Experten***, die aus unterschiedlichen Bereichen stammen und damit aus differierenden Perspektiven auf das Thema „Moderne Väter“ blicken, in jeweils ca. 45- bis 60-minütigen Interviews diskutiert.

***) Experten:**

- Torsten Bittlingmaier, Corporate Talent Management, Deutsche Telekom AG
- Prof. Dr. Gerald Hüther, Neurobiologe, Hirnforscher und Buchautor (u. a. „Männer – Das schwache Geschlecht und sein Gehirn“, 2009)
- Sabine Kittner-Schürmann, Gleichstellungsbeauftragte HSH Nordbank AG
- Ursula Nuber, stellvertretende Chefredakteurin „Psychologie heute“, Julius Beltz GmbH & Co. KG
- Carsten Schneider, MdB und haushaltspolitischer Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion
- Vera Schröder, Chefredakteurin Redaktion „Nido“

Parallel dazu erfolgten zehn qualitative, leitfadengestützte Tiefeninterviews sowie drei Minifokusgruppen mit jeweils drei bis fünf berufstätigen Familienvätern im Alter von 25 bis 45 Jahren, die mindestens ein Kind haben, das nicht älter als fünf Jahre ist (Feldzeit: 15. Juli bis 15. August 2012; Durchführung: different labs GmbH, <http://differentlabs.com>).

In einem letzten Schritt wurde eine deutschlandweite repräsentative Onlineumfrage unter Vätern im Alter von 25 bis 45 Jahren (n = 1.000) zu ihrem Selbstverständnis als Vater, zu ihren Einstellungen in Bezug auf Elternzeit, Familie und Beruf sowie damit in Verbindung stehenden Problemen und Herausforderungen durchgeführt (Feldzeit: 31. August bis 11. September 2012; Durchführung: Research Now, <http://www.researchnow.com>).

III. Die Ergebnisse der Studie im Überblick

1. Wertewandel:

Vatersein liegt im Trend

Immer mehr Männer nehmen nicht nur an Geburtsvorbereitungskursen teil, sind im Kreißaal anwesend oder nehmen Elternzeit, sondern kümmern sich auch nach der Geburt wesentlich aktiver und intensiver als frühere Vätergenerationen um ihre Kinder.

2. Vielfalt Vaterschaft:

Die Vaterrolle wird facettenreicher

Die neue Vätergeneration begnügt sich nicht mehr allein mit der Rolle des Ernährers, auch wenn diese weiterhin wichtig bleibt. Damit wächst nicht nur der Einfluss des Vaters auf die kindliche Erziehung. Auch die Anforderungen, denen die modernen Väter gegenüber stehen, werden komplexer.

3. Fehlende Vorbilder:

Bei der Neudefinition ihrer Rolle starten viele Väter bei null

Bei der Neugestaltung ihrer Vaterrolle sind die modernen Väter mehr oder weniger auf sich allein gestellt, da sie häufig weder in der eigenen Familie noch im beruflichen Umfeld auf entsprechendes Erfahrungswissen zurückgreifen können. Eine größere Sichtbarkeit von Vätern in Unternehmen sowie Vorgesetzte, die mit gutem Beispiel voran gehen, können den Vätern helfen, sich in ihrer neuen Rolle zurechtzufinden und Beruf und Familie besser zu vereinbaren.

4. „Stolzer Allroundpapa“ statt „Softi“:

Männlichkeit wird neu interpretiert

Die Mehrheit der befragten Väter sieht sich durch das „moderne Vatersein“ in ihrer Identität eher gestärkt und bestätigt als eingeschränkt. Auch das verstärkte familiäre Engagement bzw. die Übernahme traditionell weiblicher Aufgaben wird nicht automatisch mit „unmännlich“ assoziiert.

5. Rolle rückwärts:

Väter sind zum Teil „moderner“ als Mütter

Auch für viele Frauen ist das zunehmende familiäre Engagement von Vätern neu. Oft scheuen sie sich noch Verantwortung abzugeben und trauen dem Mann im Umgang mit Kindern weniger zu. Dies führt zu Konflikten. Die Frau sollte daher lernen, dem Mann mehr Freiheiten bei der Gestaltung der Erziehung einzuräumen. Allerdings ist auch der Vater angehalten diese Freiheiten einzufordern und sich aktiv einzubringen, damit ein partnerschaftliches Erziehungskonzept gelingt.

6. Geld ist nicht alles:

Der moderne Vater plant die Karriere rund ums Kind

Statt das Leben um den Beruf und die Karriere herumzubauen, stellen Väter immer häufiger ihr Privatleben und ihre Kinder ins Zentrum ihrer Lebensplanung. Unternehmen sind hierbei gefordert, sich von der Anwesenheitskultur zu verabschieden und Vätern einen größeren Freiraum zur flexiblen Gestaltung ihrer Arbeitszeit zu ermöglichen.

7. Umdenken bei Unternehmen:

Väterfreundlichkeit wird zum wichtigen Wettbewerbsfaktor

Immer mehr Betriebe führen familien- und väterfreundliche Maßnahmen ein und ziehen eine positive Bilanz. Wichtig sind jedoch nicht nur konkrete Programme, sondern vor allem der aktive Wandel zu einer väterfreundlichen Unternehmenskultur. Nicht zuletzt aufgrund des demografischen Wandels, sind die Unternehmen gut beraten, die modernen Väter als Mitarbeiter zu binden und eine langfristige und vertrauensvolle Beziehung zu ihnen aufzubauen.

1. Wertewandel:

Vatersein liegt im Trend

Väter, die einen Kinderwagen schieben oder Windeln wechseln, waren noch bis vor Kurzem im öffentlichen Leben eher unsichtbar oder wirkten exotisch. In den letzten Jahren sieht man sie jedoch immer häufiger.

„Ich spiele Fußball in einer Männergruppe. 80 Prozent dieser Väter sind in den letzten 4 Jahren Vater geworden. Fast alle von denen haben Elternzeit genommen. Zwischen 2 und 6 Monaten, manche gleichzeitig mit der Frau, manche nach ihr.“

(Vaterzitat)

Dabei zeigt sich ein eindeutiger Trend: Immer mehr Männer nehmen nicht nur an Geburtsvorbereitungskursen teil, sind im Kreißaal anwesend oder nehmen Elternzeit, sondern kümmern sich auch nach der Geburt wesentlich aktiver und intensiver als frühere Vätergenerationen um ihre Kinder.

„Die Tatsache, dass es ein Heft wie Nido gibt, ist auch ein Zeichen dafür, dass es eine neue Generation moderner Väter gibt. Früher richteten sich solche Zeitschriften fast immer nur an Mütter. Das ist heute anders.“

(Vera Schroeder, Chefredakteurin Redaktion „Nido“)



© Purestock/Thinkstock

Hier hat also offensichtlich – wenigstens in Teilen der Gesellschaft – ein Wertewandel und Umdenken stattgefunden. Familie und Kinder scheinen in Zeiten von anhaltenden Wirtschafts- und Finanzkrisen sowie zunehmender Verunsicherung bei Männern an Wert zu gewinnen. So wünschen sich – konträr zur erneut gesunkenen Geburtenrate¹ und einer sich ausweitenden Singlegesellschaft² – laut einer Studie der Zeitschrift „Eltern“ aus dem Jahr 2011 insgesamt 70 Prozent der kinderlosen Männer zwischen 25 und 45 Jahren „auf jeden Fall“ oder „vielleicht“ Kinder³.

„Die modernen Zeiten sind von großer Verunsicherung gekennzeichnet. Dadurch erlangt die Familie wieder eine größere Bedeutung als Rückzugsort.“

(Ursula Nuber, stellvertretende Chefredakteurin „Psychologie heute“)

Kinder werden vor diesem Hintergrund von Vätern seltener als Pflicht verstanden und weniger als belastend empfunden. Statt nebenher zu laufen, rücken sie stärker in den Mittelpunkt und werden für viele zum Sinnstifter und zentralen Bestandteil ihres Lebens. Trotz Problemen wie Schlafmangel, Stress oder temporärer Überforderung empfinden immer mehr Männer das Vatersein als Bereicherung ihres Lebens und wichtigen Gegenpol zur immer hektischer und stressiger

¹ Vgl. **Statistisches Bundesamt** (2012a): Leichter Rückgang der Geburtenziffer auf 1,36 Kinder je Frau, unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/09/PD12_329_12612.html (08.10.2012); Handelsblatt GmbH (2012): Frauen bringen statistisch 1,36 Kinder zur Welt, unter: <http://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/geburtenrate-frauen-bringen-statistisch-1-36-kinder-zur-welt/7157566.html> (09.10.2012).

² Laut Statistischem Bundesamt lebte 2011 in Deutschland jeder Fünfte allein, in zwei Jahrzehnten könnte es schon fast jeder Vierte sein; Quelle: **Statistisches Bundesamt** (2012b): In Deutschland lebte 2011 jede fünfte Person allein, unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/Alleinlebende/pm_allen_PDF.pdf?__blob=publicationFile (08.20.2012); **stern.de GmbH** (2012): Auf dem Weg in die Single-Gesellschaft, unter: <http://www.stern.de/news2/aktuell/auf-dem-weg-in-die-single-gesellschaft-1855902.html> (09.10.2012).

³ Vgl. **ELTERN** (2011): Väter 2011 – Willkommen in der Wirklichkeit, unter: <http://www.eltern.de/familie-und-urlaub/eine-fuer-alle/vaeter-2011.html> (08.10.2012).

werdenden Berufswelt. So stellt auch das Happiness Institut fest, dass 61 Prozent der Väter zwischen 20 und 45 Jahren große Lebensfreude empfinden, während es unter den gleichaltrigen Männern ohne Kinder nur 46 Prozent sind.⁴

„Väter haben heute mehr Lust, sich um die Kinder zu kümmern, eine Auszeit für die Kinder zu nehmen und die Zeit mit ihnen zu genießen.“

(Vaterzitat)

Dementsprechend definieren sich immer weniger Väter allein über ihren Beruf und ihr Gehalt, sondern immer häufiger auch über ihre Familie und Kinder. So geben zwar 74,9 Prozent der von uns befragten Väter an, dass ihnen „Geld verdienen“ sehr wichtig sei. Gleichzeitig sagen jedoch auch 88,2 Prozent der Befragten, dass sie großen Wert darauf legen, von Anfang an die Entwicklung ihrer Kinder aktiv zu begleiten. **91,5 Prozent** der Befragten geben darüber hinaus an, dass ihnen „Zeit mit der Familie, auch in der Woche“ sehr wichtig sei.

Dies wird durch eine Vielzahl anderer Studien bestätigt: So gaben beispielsweise in einer Studie der Gesellschaft für Konsumforschung 97 Prozent der Väter an, mehr Zeit mit ihrem Nachwuchs verbringen zu wollen.

⁴ Vgl. **Coca Cola Services N.V.** (2012): Vater sein ist gar nicht schwer – deutsche Papas genießen die trubelige Zeit mit ihren Kindern, unter: <http://happiness-institut.de/2012/07/vater-sein-ist-gar-nicht-schwer-%E2%80%93-deutsche-papas-geniesen-die-trubelige-zeit-mit-ihren-kindern/> (08.10.2012).

Der Trend geht vom Wochenend- zum Alltagsvater

Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu? (Gesamt n = 1.000)

„Ich lege Wert darauf, von Anfang an die Entwicklung meines Kindes/meiner Kinder aktiv zu begleiten.“

Stimme zu
88,2 %



Stimme nicht zu
3,6 %

Teils/teils
8,2 %

Wie wichtig sind Ihnen folgende Dinge? (Gesamt n = 1.000)

„Zeit für meine Familie auch in der Woche“

Sehr wichtig
91,5 %



Gar nicht wichtig
0,6 %

Weniger wichtig
7,9 %

Quelle: Väter gGmbH (2012) Trendstudie „Moderne Väter“

Geld bleibt für den modernen Vater wichtig – aber vor allem für die Absicherung der Familie

Wie wichtig sind Ihnen folgende Dinge? (Gesamt n = 1.000)

„Geld verdienen“



Wie wichtig sind Ihnen folgende Dinge? (Gesamt n = 1.000)

„Absicherung meiner Familie“



Quelle: Väter gGmbH (2012) Trendstudie „Moderne Väter“

Ein „schneller Aufstieg“ oder „irgendwann einmal reich sein“ (23,8 Prozent) spielen dagegen nach unserer Befragung für viele Väter nur eine untergeordnete Rolle. Im Vordergrund steht die „Absicherung der Familie“ (92,8 Prozent).

Denn angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Situation machen sich viele der von uns befragten Väter Sorgen um die Zukunft ihrer Kinder.

„Wenn ich die Nachrichten höre,
über Inflation und Arbeitslosigkeit,
das macht mir schon Angst.
Man muss seine Familie ernähren können
und deshalb wirtschaftete ich vorsichtiger.“

(Vaterzitat)

Dies spiegelt sich auch in einer repräsentativen Umfrage des Apothekenmagazins „Baby und Familie“ zum Thema „Zukunftsängste der Eltern“ wider. Demnach fürchten sich gut ein Drittel der befragten Mütter und Väter mit minderjährigen Kindern (neben körperlicher oder sexueller Gewalt sowie Verletzungen durch Verkehrsunfälle) vor allem vor der drohenden Umweltzerstörung (36,3 Prozent), einer späteren Arbeitslosigkeit der Kinder (36,2 Prozent) sowie wirtschaftlichen Notlagen (35,1 Prozent). Drei von zehn Befragten (28,4 Prozent) haben zudem Angst davor, die Kinder könnten psychische Probleme bekommen, weil sie z. B. dem Leistungsdruck der Gesellschaft nicht standhalten könnten⁵. Solche und ähnliche Ängste sind sicherlich ein Grund dafür, weshalb es vielen Vätern schwerfällt, beruflich kürzer zu treten oder mehr als zwei Monate Elternzeit zu nehmen.

⁵ Vgl. **Wort & Bild Verlag/GfK Marktforschung Nürnberg** (2012): Zukunftsängste der Eltern. Umfrage: Väter und Mütter fürchten Kriminalität, Unfälle, Krankheiten und übermäßigen Leistungsdruck, unter: <http://wortundbildverlag.de/Presse-Service/Zukunftsangste-der-Eltern-182017.html> (09.10.2012).

Zwischenfazit

Immer mehr Väter sind mit Leib und Seele Vater. Trotzdem möchten sie auch nach wie vor ihrer Rolle, die Familie abzusichern, gerecht werden. Hier sind insbesondere die Politik und die Arbeitgeber gefordert, über zeitgemäße und flexiblere Arbeitszeitmodelle nachzudenken. Unternehmen sollten versuchen, ihren Mitarbeitern beides zu ermöglichen: ein solides Gehalt und ein väterfreundliches Umfeld. Zudem sollten sie sich vergegenwärtigen, dass sie es immer häufiger mit einer neuen Generation von Vätern zu tun haben, die sich durch veränderte Prioritäten und Bedürfnisse auszeichnet. Um gute Mitarbeiter zu halten, reichen einzelne Maßnahmen allein nicht aus, sondern es muss sich auch in den Unternehmenskulturen etwas ändern. Die Familienpolitik sollte zudem berücksichtigen, dass die Diskussion um „mehr Frauen in Führung“, um die Diskussion „mehr Männer in Familien“ ergänzt werden muss. Und zwar sichtbar und öffentlich.



2. Vielfalt Vaterschaft:

Die Vaterrolle wird facettenreicher

Neben der relativ neuen Möglichkeit für Männer, auf Basis des Elterngeldgesetzes von 2007 einkommensabhängige Elternzeit zu nehmen, wirkt sich der gesellschaftliche Wertewandel massiv auf die Vaterrolle aus. Auch wenn die Aspekte „Geld verdienen“ und „Absicherung der Familie“ für den Großteil der von uns befragten Väter nach wie vor sehr wichtig sind, wird die Vaterrolle von vielen Vätern heute nicht nur neu und anders, sondern vor allem wesentlich breiter, vielfältiger und facettenreicher gesehen. Gleichzeitig gibt es immer weniger Männer, die sich lediglich mit ihrer Rolle als reiner Ernährer zufrieden geben.



Väter sehen sich immer weniger als reine Ernährer

Wie wichtig werden Ihrer Meinung nach folgende Rollen,
die Väter einnehmen können? (Gesamt n = 1.000)

Wird wichtiger: Der Vater als ...



Quelle: Väter gGmbH (2012) Trendstudie „Moderne Väter“

Aus Sicht der Väter scheint vor allem ihre Rolle als Vertrauensperson an Bedeutung zu gewinnen, was auf eine intensivere und emotionalere Beziehung zwischen den Vätern und ihren Kindern schließen lässt (im Jahr 2006 gaben laut einer Umfrage des DIW Berlin lediglich rund 1 Prozent der Deutschen den Vater als Vertrauensperson an⁶).

„Es hat einen Wandel gegeben.
Der Vater hat heute viel größeren Anteil
an der Erziehung. Mutter und Vater
teilen sich die Erziehung.“

(Vaterzitat)

Aber auch das häusliche Engagement der Väter sowie deren Rolle als „Familienmanager“ werden als wichtiger werdend erachtet. Dabei picken sich die modernen Väter keinesfalls die Rosinen heraus und überlassen etwa den Frauen den Rest. Die deutliche Mehrheit der von uns befragten Väter **(86,7 Prozent)** übernimmt auch Aufgaben wie Windeln wechseln, Kinder füttern oder ins Bett bringen.

⁶ Vgl. TNS Infratest/Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V. (2006): Sozio-oekonomisches Panel 2006, Berlin.

„Während früher der Mann das Geld nach Hause gebracht hat und die Frau zu Hause war, wechseln sich heute beide Eltern mit Sachen wie Abendbrot machen ab. Der Frau das alles zu überlassen, wäre zu hart, das wissen wir.“

(Vaterzitat)

Diese Entwicklung wird auch wohlwollend von der Bevölkerung wahrgenommen. So haben zwei Drittel (67 Prozent) den Eindruck, dass Väter sich heute deutlich stärker beteiligen als noch vor fünf oder zehn Jahren. Nur 2 Prozent sehen einen Rückgang der väterlichen Bemühungen⁷.

„Frauen übernehmen Männerpositionen und Männer übernehmen Frauenaufgaben.“

(Vaterzitat)

Andere Rollen von Vätern verlieren dadurch jedoch nicht an Bedeutung. So glauben zum Beispiel **nur 14 Prozent** der Befragten, dass die Rolle des Ernährers künftig weniger wichtig wird. Dies hat sicherlich auch damit zu tun, dass Frauen, trotz vermehrter Berufstätigkeit und Gleichstellung, noch immer deutlich weniger als ihre männlichen Kollegen verdienen⁸.

⁷ Vgl. **Institut für Demoskopie Allensbach** (2011): Monitor Familienleben – Einstellungen und Lebensverhältnisse von Familien, unter: www.ifd-allensbach.de/uploads/tx_studies/Monitor_Familienleben_2011.pdf (08.10.2012).

⁸ Vgl. **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (Hrsg.) (2008): Entgeltungleichheit zwischen Frauen und Männern, Berlin.

Zwischenfazit

Die neue Vätergeneration begnügt sich nicht mehr allein mit der Rolle des Ernährers, auch wenn diese weiterhin wichtig bleibt. Stattdessen definiert sie ihre Vaterrolle wesentlich breiter und vielfältiger. Damit wächst nicht nur der Einfluss des Vaters auf die kindliche Erziehung. Auch die Anforderungen, denen die modernen Väter gegenüber stehen, werden komplexer. Unternehmen sollten sich daher bemühen, ihre Kultur väterfreundlicher zu gestalten und Verständnis dafür zu zeigen, dass Vatersein heute mehr bedeutet, als „Brot verdienen“.

Auch die Politik sollte Väter nicht primär in der Rolle des Ernährers sehen, sondern sie gleichermaßen bei anderen Aufgaben, die mit Kindererziehung und -betreuung in Verbindung stehen, unterstützen. Deshalb sollte sie sich bemühen, das Elternzeitgesetz weiter auszubauen und es variabler zu gestalten. Gleichzeitig sollte auch denjenigen Elternzeit ermöglicht werden, die es sich nicht leisten können, eine befristete Auszeit vom Beruf zu nehmen, da sie nur ein geringes Einkommen haben.



BEST PRACTICE: Partnermonate in Norwegen

Seit der Einführung des neuen Elterngeldgesetzes hat sich die Zahl der Väter, die in Elternzeit gehen, mehr als verfünffacht – von ca. 5 Prozent auf ca. 25 Prozent⁹. Das Gesetz hat somit eine wichtige Voraussetzung für „mehr Männer in der Familie“ geschaffen.

Doch noch immer schleicht sich mit Eintritt in die Elternschaft das traditionelle Rollenmuster ein, obwohl viele Paare heute eine gleichberechtigte Rollenverteilung anstreben. Dies zeigt sich schon an der Länge der Elternzeit: Frauen nehmen durchschnittlich 11,6 Monate, Männer 3,2 Monate¹⁰. Im aktuellen Koalitionsvertrag von 2009 wurde formuliert, dass das Elterngeldgesetz weiter ausgebaut werden sollte – das ist bis heute nicht geschehen.¹¹

„Ich hatte damals das Gefühl, nicht mehr als 4 Monate Elternzeit nehmen zu können, ohne dass es Auswirkungen auf meine Karriere haben würde. Daher habe ich mich auch gar nicht um mehr bemüht.“

(Vaterzitat)

⁹ Vgl. **Statistisches Bundesamt** (2012c): Elterngeld: Erwerbstätigkeit von Frauen führt zu höherer Väterbeteiligung, unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/06/PD12_221_22922.html (23.10.2012).

¹⁰ Vgl. **Statistisches Bundesamt** (2012d): Elterngeld – Wer? Wie lange? Und wie viel?, unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/Elterngeld/begleitmaterial_PDF.pdf?__blob=publicationFile (23.10.2012).

¹¹ Vgl. **CDU Deutschlands** (2009): Wachstum, Bildung, Zusammenhalt. Der Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und FDP, unter: <http://www.cdu.de/doc/pdfc/091026-koalitionsvertrag-cducsu-fdp.pdf> (23.10.2012).

Handlungsempfehlungen:

Da immer mehr Väter sich mehr Zeit mit ihren Kindern wünschen, sollte die Erweiterung der Partnermonate ein wichtiger Punkt auf der Agenda der zukünftigen Familienpolitik sein. Norwegen z. B. hat in den letzten Jahren kontinuierlich die sogenannten „Partnermonate“ erhöht und konnte so die Beteiligung der Väter an der Elternzeit deutlich steigern (dort nehmen inzwischen 90% aller Väter Elternzeit).¹²

„Wir brauchen zusätzliche Anreize für eine partnerschaftliche Aufteilung von Elternzeit und Elterngeld. Ein erster Schritt wäre es, dass Eltern, die beide gleichzeitig den Elterngeldbezug mit Teilzeitarbeit kombinieren, 14 statt bisher 7 Monate Elterngeld beziehen können. Und die Unternehmen sollten ihre Mitarbeiter ermutigen, die Vätermonate tatsächlich zu nehmen. Das ist im eigenen Interesse der Wirtschaft. Denn nur familienfreundliche Betriebe werden in Zukunft auch die Fachkräfte an sich binden können, die sie dringend benötigen.“

(Carsten Schneider, MdB und haushaltspolitischer Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion)

Außerdem sollte Eltern in Zukunft ermöglicht werden, sich innerhalb der 14 Monate die Elternzeit in partnerschaftlicher Teilzeit aufzuteilen. Das heißt z. B., dass die Mutter nach dem Mutterschutz langsam wieder mit 1 bis 2 Tagen einsteigen, und der Vater die

Frau mit einer reduzierten Vollzeit von 3 bis 4 Tagen beim Einstieg schon im ersten Jahr unterstützen kann oder umgekehrt. Damit ist es möglich, dass beide sich um das Kind kümmern können und dennoch Zeit für ihre berufliche Verwirklichung haben. Hierbei ist ein wichtiger Faktor, dass beide auch nach der Teilzeit jederzeit in Vollzeit zurückkehren können.

Das Ehegattensplitting, das schon jahrelang ein partnerschaftliches Modell von Elternzeit behindert und klassische Familienkonstellationen finanziell fördert, bedarf einer Reformierung: Steuerliche Vorteile sollten sich nach der Anzahl der Kinder richten, anstatt die Eheschließung als solche zu begünstigen.

Insgesamt sollten Politik und Wirtschaft Väter und Mütter besser über ihre Rechte in Bezug auf das Elternzeitgesetz informieren und ihnen die verschiedenen Möglichkeiten für eine partnerschaftliche Nutzung deutlich machen.

¹² Vgl. **Königlich Norwegische Botschaft** (2012): Elterngeld und Vaterschaftsurlaub, unter: http://www.norwegen.no/About_Norway/policy/Sozialsystem/benefits/ (23.10.2012).

3. Fehlende Vorbilder:

Bei der Neudefinition ihrer Rolle starten viele Väter bei null

Neben dem allgemeinen gesellschaftlichen Wertewandel ist es auch die weitgehende Abwesenheit des Vaters in der eigenen Kindheit, die viele Väter dazu bewegt, neu über ihre Vaterrolle nachzudenken und ihren Kindern mehr Aufmerksamkeit zu schenken. Insofern sind viele Väter bei der Neudefinition ihrer Rolle mehr oder weniger auf sich selbst gestellt und können kaum auf entsprechendes Erfahrungswissen zurückgreifen.

„Mein Vater war unter der Woche oft weg.
Am Wochenende kam er dann wieder und dann war
Familie angesagt. Das fand ich nicht so schön.“

(Vaterzitat)



© iStockphoto/Thinkstock

So ist es auch nicht verwunderlich, dass in einer Forsa-Studie 67 Prozent der Väter angeben, kein persönliches Vorbild für die eigene Vaterrolle zu haben¹³. Zudem ist ein Großteil der heutigen Väter in einer weitgehend feminisierten Erziehungs- und Alltagswelt aufgewachsen. Dadurch hatten viele bisher kaum Möglichkeiten, positive Rollenbilder jenseits des männlichen Normalernährers zu entwickeln.

Doch auch im beruflichen Kontext gibt es für Väter bisher nur wenige positive Vorbilder, die eine aktive Vaterrolle vorleben und an denen sie sich orientieren können. Vorbilder sind jedoch wichtig, um die Entwicklung eines Menschen zu fördern und zu fordern. Das sieht ein Großteil der Deutschen ähnlich: So sind laut einer Umfrage des Beratungsunternehmens Accenture 88 Prozent der Deutschen davon überzeugt, dass Vorbilder in unserer komplexen Welt zur „privaten und beruflichen Orientierung“ dringend gebraucht werden¹⁴.

„Was wir als Diagnose festhalten sollten, ist, dass die alten Rollen der Männer weg sind und neue haben sie noch nicht.“

(Prof. Dr. Gerald Hüther, Neurobiologe, Hirnforscher und Buchautor (u. a. „Männer – Das schwache Geschlecht und sein Gehirn“, 2009))

Für die modernen Väter bedeutet das vorhandene Vakuum jedoch nicht nur Unsicherheit, sondern auch die Chance, sich und ihr Leben frei und nach eigenen Vorstellungen zu gestalten, und zwar anders und besser, als sie es selbst von ihren Eltern erlebt haben.

¹³ Vgl. **ELTERN** (2011).

¹⁴ Vgl. **ManagerSeminare** (2011): Vorbilder im Business – Lernen von Leitfiguren, Heft 156/März 2011, S. 38–44.

Dementsprechend will sich eine Mehrheit der Väter bei der Ausgestaltung und Neudefinition ihrer Rolle bewusst von der Generation der eigenen Väter abgrenzen. So stimmen **90,4 Prozent** der Befragten der Aussage „Ich unterscheide mich in dem, wie ich meine Vaterrolle definiere, von früheren Vätergenerationen“ zu (voll und ganz: 68,5 Prozent; teilweise: 22,9 Prozent).

Hilf- und lehrreich für die Neudefinition der Vaterrolle ist für viele Väter u. a. die Elternzeit. In dieser Zeit entwickeln viele Männer nicht nur eine intensivere Beziehung zu ihren Kindern, sondern erleben auch ganz bewusst den oft anstrengenden und wenig glamourösen Familienalltag. Dadurch bekommen sie ein besseres Verständnis für ihre Partnerin und deren Alltagsanforderungen, was unterm Strich den Beziehungen zugute kommt und sie festigt. So wirkt die Elternzeit des Mannes u. a. dem Kommunikationsverlust entgegen, der nach der Geburt des ersten Kindes bei vielen Paaren eintritt¹⁵ und der nicht selten Grund für eine spätere Scheidung ist.

„Ich fand die Elternzeit wichtig, um uns als Familie zu etablieren und eine intensive Bindung zu meinem Sohn aufzubauen. Außerdem wollte ich mich in die Rolle als Vater reinfinden und meine Frau unterstützen.“

(Vaterzitat)

¹⁵ Vgl. **LBS Initiative junge Familie** (2002): LBS-Familien-Studie – Übergang zur Elternschaft, unter: www.lbs.de/west/lbs/pics/upload/tfmedia1/HBJAAlia4ok.pdf (08.10.2012).

Darüber hinaus nennen viele Väter den Austausch mit anderen Männern, die sich bemühen, Beruf und Familie unter einen Hut zu bekommen, oder die im Job kürzer treten, um sich um ihre Kinder zu kümmern, als wichtige Hilfestellung bei der Definition und Gestaltung ihrer neuen Vaterrolle. Eine größere Sichtbarkeit von Vätern in Unternehmen sowie entsprechende Vorbilder und Vorgesetzte können den Vätern helfen, ihre Rolle zu finden und Beruf und Familie besser zu vereinbaren. Gleichzeitig werden Väter durch sichtbare Vorbilder im Unternehmen ermutigt, ihre Bedürfnisse nach Aus- und Teilzeiten beim Arbeitgeber anzumelden.

„Die Entwicklung vom Individuum zum Vater ist schwierig. Es ist wichtig, miteinander zu reden und sich mit anderen Vätern auszutauschen.“

(Vaterzitat)

Zwischenfazit

Moderne Väter brauchen Unterstützung und Vorbilder bei der Neudefinition ihrer Vaterrolle. Vielen hilft hierbei, neben dem Austausch mit anderen Vätern, vor allem die Elternzeit. Junge Väter sollten darüber hinaus die Möglichkeit haben, von Vorbildern im Unternehmen zu lernen, wie sie ihrer neuen Rolle sowohl privat als auch beruflich besser gerecht werden können.

Dazu sollte u. a. die „Sichtbarkeit“ von aktiven Vätern und die Kommunikation über Vereinbarkeitsprobleme von Männern in Unternehmen erhöht werden. Und es sollte versucht werden, die familiäre Alltagswelt männlicher zu gestalten (z. B. durch männliche Erzieher in Kitas etc.), um Männern mehr Selbstverständnis für ihre Vaterrolle zu vermitteln.

Zudem sollten sich Väter ermutigt fühlen, offen und ehrlich mit anderen über ihre Gefühle zu sprechen. Mit der Verbreitung sozialer Netzwerke haben sie dazu mehr Möglichkeiten denn je.



BEST PRACTICE:

Väterprojekte mit Vorbildcharakter – „Väternetzwerk“ Commerzbank AG & Axel Springer AG

Seit 2011 gibt es das von der Commerzbank AG und Axel Springer AG initiierte Projekt „Väternetzwerk“ in Hamburg und Frankfurt.

„Es fördert den Austausch von werdenden Vätern, Vätern in Elternzeit und Vätern von älteren Kindern und es lenkt den Blick auf ein wichtiges Thema: Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter lassen sich steigern, wenn wir als Unternehmen ein familienfreundliches Umfeld schaffen.“

(Dr. Alexander Schmid-Lossberg,
Leiter Geschäftsbereich
Personal, Axel Springer AG)

Unternehmen aus der jeweiligen Region laden männliche Mitarbeiter zu verschiedenen Workshops, Vorträgen und Erfahrungsaustausch zu Themen wie Elternzeit oder die Bedeutung von Vätern für ihre Kinder ein. Ziel des innovativen Projektes ist es, den Wandel der Vaterrolle zu begleiten und vor allem: aktive Vaterschaft sichtbar zu machen.

Dabei sollen möglichst viele Unternehmen in das Netzwerk integriert werden, um Väter über einen unternehmensübergreifenden Ansatz in der partnerschaftlichen Aufgabenverteilung bei Beruf und Familie zu unterstützen.

„Wichtig ist, dass wir uns vorbehaltlos und ohne ‚Schubladendenken‘ mit den Vorstellungen der Väter auseinandersetzen.“

(Jörg Zühlke, Personalleiter Hamburg, Commerzbank AG)

Handlungsempfehlungen:

Das „Väternetzwerk“ läuft sehr erfolgreich, ist aber bisher nur ein Pilotprojekt. Wünschenswert wäre der Ausbau in weiteren Regionen verbunden mit der Beteiligung weiterer Unternehmen. Außerdem sollte auch innerhalb der Unternehmen aktive Vaterschaft vorgelebt werden, indem z. B. entsprechende Plattformen im Intranet oder andere Möglichkeiten zum Austausch angeboten werden.

Auch Mentorenprogramme, bei denen werdende oder junge Väter von erfahrenen Vätern unterstützt werden, sich in ihrer Vaterrolle zurechtzufinden, und Beruf, Familie sowie eigene Bedürfnisse zu vereinbaren, sind deshalb eine denkbare Maßnahme, damit „moderne Väter“ sich an „modernen Vorbildern“ orientieren können.

Ansprechpartnerin Commerzbank AG:

Barbara David, Group Human Resources Diversity Management,
barbara.david@commerzbank.com

4. „Stolzer Allroundpapa“ statt „Softi“: Männlichkeit wird neu interpretiert

Mit der Neu- und Umbewertung der Vaterrolle sowie einer neuen Generation von Vätern ändert sich nicht nur die Definition von Vaterschaft, sondern auch das, was im Allgemeinen unter „Männlichkeit“ verstanden wird bzw. wie primär mit Männern assoziierte Werte wie Leistung, Erfolg und Durchsetzungskraft ausgelegt werden. So zeigt sich gerade in den qualitativen Interviews, die wir mit Vätern geführt haben, dass immer mehr Väter zum „Kümmerer“ werden, ohne Angst zu haben, dass sie hierdurch etwas von ihrer Männlichkeit verlieren könnten oder sich in ihrer Männlichkeit herabgesetzt fühlen müssten.

„Wir leben in einer liberaleren Gesellschaft, in der der Mann nicht als Schlappschwanz abgestempelt wird, nur weil er zu Hause bleibt und die Frau arbeiten geht.“

(Vaterzitat)



Ganz im Gegenteil: Die Mehrheit der von uns befragten Väter sieht sich durch das „moderne Vatersein“ in ihrer Identität eher gestärkt und bestätigt als eingeschränkt. Auch das verstärkte familiäre Engagement bzw. die Übernahme traditionell weiblicher Aufgaben wird von den von uns befragten Vätern nicht automatisch mit „unmännlich“ assoziiert.

Gleichzeitig berichten die meisten der von uns interviewten Väter davon, dass sie z. B. durch die Elternzeit bzw. die Zeit, die sie mit ihren Kindern verbringen, souveräner, reifer und selbstbewusster geworden seien. Viele sehen auch, dass sie hierdurch trotz vermehrtem Stress und neuen Herausforderungen gelassener wurden, was ihnen dabei geholfen habe, Schwächen zuzugeben und offener für Vorschläge anderer zu werden.

Daneben zeichnen sich die modernen Väter heute durch eine Vielzahl neuer Qualitäten aus, die Männern bis vor Kurzem noch abgesprochen wurden. Im Vergleich zu ihren Vätern halten sie sich für gefühlvoller und können offener über ihren Seelenzustand reden. Dementsprechend stimmen auch **76 Prozent** der Väter in unserer Onlineumfrage der Aussage zu, dass Väter heute viel involvierter sind und mehr Gefühle zum Kind zeigen.

„Moderne Väter“ sind emotionaler und zeigen mehr Gefühle

Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu? (n = 1.000)

„Väter sind heute emotional viel involvierter und zeigen mehr Gefühle zum Kind“



Quelle: Väter gGmbH (2012) Trendstudie „Moderne Väter“

„Heute hat der Vater einen viel stärkeren Bezug zum Kind. Er ist involvierter, zeigt mehr Gefühle und seine Liebe zum Kind.“

(Vaterzitat)

Diese neue Form von Männlichkeit scheint auch bei den Frauen gut anzukommen. So träumen laut einer Studie der Onlinepartnervermittlung „ElitePartner“ viele Frauen heute vom „Alpha-Softie“. Auf die Frage, welchen Mann sie lieber nehmen würden, den Vollzeitvater oder den Versorger, antworteten 87,6 Prozent: „Eine Mischung aus beiden.“ Der ideale Vater sollte demnach gefühlvoll sein, aber auch Männlichkeitsattribute wie „Erfolg“ und „Stärke“ verkörpern¹⁶.

Von dem neuen Selbstbild und Selbstbewusstsein der Väter profitieren jedoch nicht nur die Frauen und die Väter selbst, sondern auch die Kinder: Sie bekommen neben weiblichen und mütterlichen Werten von frühester Kindheit an auch „moderne“ männliche Werte vermittelt.

¹⁶ Vgl. **EliteMediaNet GmbH** (2012): ElitePartner-Männerstudie, in: ElitePartner-Singlestudien, Januar 2012, unter: www.elitepartner-akademie.de/wp-content/uploads/2012/02/elitepartner-maennerstudie-januar2012.pdf (08.10.2012).

Zwischenfazit

Männer trauen sich heute als Vater und in der Beziehung zu ihren Kindern mehr zu als die Generation ihrer Väter. Sie werden einfühlsamer und fürsorglicher, ohne etwas von ihrem Selbstverständnis als Mann und ihrer Männlichkeit einzubüßen. Dadurch ändert sich auch die Wahrnehmung dessen, was ein „richtiger Mann“ ist bzw. zu sein hat.



BEST PRACTICE:

Projekt „Innovative Personalentwicklung für Väter und Führungskräfte“ – Airbus Deutschland GmbH und Hamburger Senat

Seit drei Jahren bietet Airbus spezielle Vater-Kind-Programme an. Diese umfassen Wochenendaktivitäten (Klettern, Vater-Kind-Flugtag, Bogenschießen, Wildnistraining oder Floßbau). Außerdem werden Vorträge zu Themen wie „Väter erziehen anders“ oder „Väter in Elternzeit“ und Workshops, z. B. Kompaktkurse für werdende Väter, angeboten. Das Besondere: Alle Angebote werden von Fachleuten aus der Familienbildung begleitet, werden aber im Unternehmen selbst kommuniziert und umgesetzt.

„Es ist total anders, durch professionelle Begleitung ein solches Vater-Kind-Event zu erleben, im Vergleich zu den üblichen Freizeitaktivitäten. Es war viel intensiver und anhaltender, für mich persönlich und im Kontakt zu meiner Tochter.“

(Vater von zwei Töchtern, Führungskraft bei Airbus Deutschland)

Ziel der Programme ist, die Familienkompetenzen der Väter zu stärken, um damit die Qualität der Vater-Kind-Beziehung und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen. Vor allem aber ist das Angebot von betrieblich organisierten Vater-Kind-Programmen ein deutliches Signal, dass väterliches Engagement in der Familie vom Unternehmen begrüßt wird. Denn von Vätern werden entsprechende Programme und Kurse

von Familienbildungsstätten, anders als von Müttern, nur selten genutzt. Betrieblich organisierte Angebote stoßen dagegen auf eine deutlich höhere Resonanz. Die Akzeptanz im Unternehmen macht es den Männern leichter solche Angebote anzunehmen.

„Entscheidend sind klare Kommunikation und Ansprache gegenüber den Vätern sowie passgenaue Angebote, die für Väter relevant sind. Früher wurden viele Angebote von Vätern nicht angenommen, ja, vermutlich nicht einmal wahrgenommen. Erst als wir spezielle Angebote für Väter ins Programm aufgenommen und die Väter auch direkt angesprochen haben, begann die Nachfrage zu steigen.“

(Sabine Beyer, Human Resources Airbus Deutschland)

Handlungsempfehlungen:

Das Projekt „Innovative Personalentwicklung für Väter und Führungskräfte“, das u. a. bei Airbus eingeführt wurde, wurde vom Hamburger Senat finanziert. Die Zusammenarbeit von Familienbildung und Wirtschaft für mehr Väterfreundlichkeit ist in dieser Form bisher einzigartig. Dieser Brückenschlag, die Veranstaltung direkt im Unternehmen

und eine ausführliche Kommunikation sorgt für große Resonanz bei männlichen Mitarbeitern, die normalerweise Angebote wie Vorträge zur Elternschaft, Elternzeittreffs, Erste-Hilfe-Kurse fürs Kind etc. meiden würden. Die Zusammenarbeit mit der Familienbildung garantiert eine professionelle Durchführung von geschulten Trainern, ohne dass die Betriebe dafür selbst Personal engagieren müssen. Alle Angebote sind auf die Arbeitszeiten von Führungskräften abgestimmt und werden daher von diesen Mitarbeitern häufig genutzt. Sowohl Wirtschaft als auch Politik sind also angehalten, zugunsten einer väter- und somit familienfreundlicheren Gesellschaft nach neuen Kooperationsmöglichkeiten zu suchen, z. B. durch die Finanzierung von Väterprojekten (wie Väter e. V. in Hamburg, seit 2004 gefördert von der Hamburger Politik, oder dem Papaladen in Berlin).

Auch eine Kooperation zwischen Betriebskindergärten und Mitarbeitern ist eine gute Möglichkeit, niederschwellige Angebote für Väter zu platzieren, da immer mehr Männer ihre Kinder morgens zum Kindergarten oder in die Krippe bringen.

Ansprechpartnerin Airbus Deutschland

GmbH: Sabine Beyer,
Human Resources Airbus Deutschland GmbH,
sabine.beyer@airbus.com

5. Rolle rückwärts:

Väter sind zum Teil „moderner“ als Mütter

Durch die zunehmende Gleichberechtigung, die sich u. a. in der ansteigenden Zahl berufstätiger Mütter widerspiegelt, haben sich die Geschlechterrollen in vielen Lebensbereichen angeglichen¹⁷ – auch und gerade in Sachen Kindererziehung und -betreuung. So finden es nur noch 23,1 Prozent der Väter, die wir für unsere Studie befragt haben, wichtig, dass Frauen zu Hause bleiben und für die Kinder zuständig sind.

„Ich finde, es gibt nichts, was ein Vater nicht besser kann oder schlechter kann als eine Frau. Meine Frau hat mich dabei auch sehr unterstützt, mir einige Dinge zugetraut und das hat mich bestärkt.“

(Vaterzitat)

¹⁷ Vgl. Statistisches Bundesamt (2010): Mikrozensus 2009, Wiesbaden.



Das herkömmliche Rollenverständnis, das Kinderbetreuung eindeutig den Müttern zuordnet, ist dennoch nach wie vor weit verbreitet – egal, ob es um Elternzeit, Teilzeitregelungen oder Krabbelgruppen geht. So sind laut einer Studie des Deutschen Jugendinstituts rund die Hälfte der Deutschen der Meinung, „wenn Kinder da sind, sollte der Mann arbeiten gehen und die Frau zu Hause bleiben und die Kinder versorgen“¹⁸. Die Mehrheit der Bevölkerung scheint in diesem Punkt also wesentlich konservativer zu sein als die von uns befragten Väter. Lediglich 30 Prozent der Väter in Deutschland leben bereits eine gleichberechtigte, partnerschaftlich organisierte Elternschaft¹⁹.

Nach der Geburt des ersten Kindes findet häufig eine sogenannte Retraditionalisierung statt. Das heißt, der Vater geht weiter in Vollzeit arbeiten und die Mutter bleibt (auch bei gleichem Bildungsabschluss und ähnlichen Karrierechancen) zu Hause oder arbeitet allenfalls in Teilzeit weiter. So berichten zum Beispiel **63,5 Prozent** der von uns befragten Väter, die Elternzeit genommen hatten, dass bei ihnen ihre Frau auf jeden Fall 12 Monate Elternzeit nehmen wollte. Als Grund dafür wird in verschiedenen Studien neben der finanziellen Situation auch der bewusste oder unbewusste Wunsch nach traditionellen Rollen genannt²⁰. So täten sich Frauen häufig schwer, ihren Männern die Verantwortung für ein Kind zuzutrauen. Im Spiegel hieß es vor Kurzem: „Sie [die Frauen] beklagen sich über ihre Männer, aber insgeheim sind sie froh, wenn ohne sie das Unternehmen Familie nicht läuft.“²¹

¹⁸ Vgl. **Bertelsmann-Stiftung/Deutsches Jugendinstitut** (2008): Null Bock auf Familie? Der schwierige Weg junger Väter in die Vaterschaft, Gütersloh.

¹⁹ Vgl. **kidsgo Verlag GmbH** (2012): Bessere Entwicklungschancen durch enge Beziehung zum Vater, unter: <http://www.vaeter-zeit.de/vaeter-stillen/vater-kind-beziehung-in-der-stillzeit.php> (09.10.2012).

²⁰ Vgl. **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (Hrsg.) (2007): Siebter Familienbericht. Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit – Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik, Berlin; Burkart, Günter (2009): Einleitung. Einblicke in die Zukunft der Familie, in: **Burkart, Günter** (Hrsg.): Zukunft der Familie. Prognosen und Szenarien, Sonderheft 6 der Zeitschrift für Familienforschung, Opladen; **Gesterkamp, Thomas** (2007): Zwischen Laptop und Wickeltisch, in: Mühling, Tanja/Rost, Harald (Hrsg.): Väter im Blickpunkt. Opladen, S. 197–114; **Grunow, Daniela** (2007): Wandel der Geschlechterrollen und Väterhandeln im Alltag, in: Mühling, Tanja/Rost, Harald (Hrsg.): Väter im Blickpunkt, Opladen, S. 49–76.

²¹ Vgl. **Brauck, Markus** (2012): Wo bleiben wir Väter?, in: DER SPIEGEL, 28/2012, S. 59–60.

Trotz „Moderner Väter“ ist die Elternzeit zumeist noch ein weibliches Thema

Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu? (Gesamt n = 345)

„Meine Frau wollte auf jeden Fall die 12 Monate Elternzeit nehmen“



Quelle: Väter gGmbH (2012) Trendstudie „Moderne Väter“

„Manche Mütter erwarten heutzutage ziemlich viel von den Vätern ihrer Kinder. Sie sollen alles genauso machen wie sie [...]. Oder die Mütter mischen sich ein. Das verunsichert Väter zutiefst oder macht sie wütend.“

(Ursula Nuber, stellvertretende Chefredakteurin „Psychologie heute“)

„Auch die Mütter müssen an sich arbeiten, dass sie den Männern Verantwortung übergeben und zutrauen, etwas zu machen und nicht immer alles nachkontrollieren. Das kann sonst automatisch dazu führen, dass die Männer sich wieder rausziehen.“

(Vera Schroeder, Chefredakteurin Redaktion „Nido“)

Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, dass Frauen nicht nur vom Vater mehr einfordern, sondern auch ihre eigene Rolle überdenken. So haben viele Frauen in ihren Herkunftsfamilien ebenfalls nicht die Erfahrung gemacht, dass Väter genauso bedeutsam für die Entwicklung der Kinder sind und es nicht zwei Mütter braucht, um sie zu erziehen. Auch bei den Müttern fehlt es somit häufig an Erfahrungswissen, das dabei helfen könnte, mit der neuen Rollendefinition der Väter zurechtzukommen.

„Wenn Frauen in Erziehungsfragen alles besser wissen, gibt es Probleme. Sie müssen auch den Vater stärker ans Kind ranlassen, dürfen nicht glücken.“

(Vaterzitat)

Väter sollten sich daher auf der anderen Seite nicht nur mehr einbringen, sondern auch gegenüber ihrer Partnerin deutlich machen, dass sie einen anderen Beitrag zur Entwicklung des Kindes beisteuern wollen und können, ohne der Mutter Konkurrenz zu machen. Denn obwohl sich Väter und Mütter meist in gleicher Weise auf das kindliche Entwicklungsniveau einstellen, spielen Väter häufiger und anders mit Kindern als Mütter, lassen ihnen hierbei einen größeren Erfahrungsspielraum und setzen beim Spielen häufiger sich selbst als „Spielzeug“ ein. Zudem fördern Väter durch eine andere Art, mit Sprache umzugehen – „Muttersprache“ und „Vatersprache“ unterscheiden sich stark voneinander –, von Beginn an die Sprachentwicklung der Kinder²².

Allerdings wussten **rund ein Drittel (29,6 Prozent)** der von uns befragten Väter gar nicht, dass sie mehr als zwei Monate Elternzeit hätten nehmen können bzw. waren sich darüber unsicher.

²² Vgl. **Le Camus**, Jean (2003): Väter: Die Bedeutung des Vaters für die psychische Entwicklung des Kindes, Weinheim.

Zwischenfazit

Die Rollenverteilung in den Familien ändert sich. Aufgaben und Zuständigkeiten werden neu verteilt. Für eine partnerschaftliche Aufgaben- und Rollenteilung brauchen Väter jedoch auch modern denkende Frauen, die ihnen Vertrauen bei der Kindererziehung und -betreuung schenken. Väter wiederum sollten z. T. selbst mehr Verantwortung übernehmen und sich besser mit ihren Partnerinnen abstimmen, statt wichtige Fragen, die Kinder betreffen, allein ihren Frauen zu überlassen. Sie sollten klarer und offener ihre väterlichen Verpflichtungen und den Wunsch, diesen nachzukommen, kommunizieren. In einem Satz: Männer und Frauen sollten gleichermaßen darauf hinarbeiten, als Team partnerschaftlich zusammenzuleben.



BEST PRACTICE:

Partnerschaftliche Karriereplanung mit Kindern – Hamburg Wasser

Hamburg Wasser hat nach einer internen Befragung seiner Mitarbeiter, männlichen und weiblichen Führungskräften mit jungen Kindern neue Teilzeitmodelle angeboten, die speziell auf die jeweiligen Lebensphasen zugeschnitten sind. In Vorträgen und Workshops wie z. B. „Führung in Balance“ wurden die Ergebnisse von der Geschäftsführung veröffentlicht und anhand von konkreten Beispielen und Handlungsleitfäden illustriert und umgesetzt. Die Erfahrung zeigt: Männer, die bewusst und selbstbewusst ihre Vaterrolle übernehmen, unterstützen Frauen dabei, früher wieder in den Job einzusteigen und somit auch Verantwortung für das Kind abgeben zu können.²³

²³ Vgl. **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (2011): Väter und der Wiedereinstieg der Partnerin. Ergebnisse qualitativer Interviews, Berlin.“

„Für jeden Vater, der in Elternzeit geht, kommt eine qualifizierte Frau zurück. Wenn mein Mann sich die Elternzeit nicht mit mir geteilt hätte, wäre ich meine Aufgabe los gewesen. Wenn man mit zwei Kindern zweimal kurz hintereinander aus dem Job aussetzt, ist man raus. Da kann man kein Team leiten. Also mussten wir beide reduzieren.“

(Delia Ewert, Führungskraft bei Hamburg Wasser)

Handlungsempfehlungen:

Heute verfügen viele große Unternehmen über Teilzeitmodelle in unterschiedlichen Formen. Doch gerade bei Vätern kommt es darauf an, wie über diese informiert wird. So sind z. B. für viele Männer Begriffe wie „Vollzeit light“ oder „reduzierte Vollzeit“ ansprechender und erfolgsversprechender, da Teilzeit häufig mit Karriereknick

assoziiert wird. Vor allem aber ist es wichtig, dass Personalleitung und Geschäftsführung explizit hinter den Teilzeitmodellen stehen und deutlich machen, dass diese nicht zu einer Karrierebremse werden. Um Vorbehalte und Ängste zu nehmen, muss von Unternehmensseite genau erklärt werden, warum Teilzeit auch bei Vätern erwünscht ist. Broschüren zum Thema Arbeitszeiten, praktische Anleitungen und Gesprächsleitfäden für Führungskräfte können dabei helfen. Um alle Beschäftigten zu erreichen, sollten solche Informationen über interne Medien wie die Mitarbeiterzeitschrift und das Intranet verbreitet werden.

Ansprechpartnerin Hamburg Wasser:

Andrea Ebeloe,
Abteilungsleiterin Personalentwicklung,
andrea.ebeloe@hamburgwasser.de

6. Geld ist nicht alles:

Der moderne Vater plant die Karriere rund ums Kind

Durch das neue Rollenverständnis finden sich immer mehr Männer (wie Frauen schon lange) in zwei Welten wieder, die nach komplett unterschiedlichen Regeln funktionieren: In der Businesswelt, in der Effizienz und Spitzenleistung zählen, sowie in der „Papawelt“, in der mehr emotionale Qualitäten wie Zuwendung und Empathie gefragt sind. So zwingt die Ausweitung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten viele Väter zu einem Spagat. Hinzu kommen das stetig steigende Tempo in der Arbeitswelt, die ständige Erreichbarkeit und der gestiegene Leistungsdruck, die immer mehr Männer unter Druck setzen.

„Man möchte für die Frau und die Familie da sein, will sich aber auch selbst verwirklichen. Diesen Spagat hinzubekommen, ist eine Herausforderung für junge Väter.“

(Vaterzitat)



44,2 Prozent der von uns befragten Väter geben vor diesem Hintergrund an, kaum noch Zeit für sich und die eigenen Interessen zu haben, und 20 Prozent wünschen sich mehr Zeit und Freiraum für sich selbst. Somit ist die Vereinbarkeit von Familie, Beruf, Freizeit und privater Selbstverwirklichung nicht länger nur ein Problem der Frauen, sondern auch der Männer. Mittlerweile sehen 84 Prozent der Arbeitnehmer (Männer wie Frauen) Probleme darin, ihre Verpflichtungen aus Beruf und Privatleben miteinander zu vereinbaren²⁴. Dementsprechend fordern auch 74 Prozent der Bevölkerung (5 Prozent mehr als noch 2010), dass der Schwerpunkt der Familienpolitik auf der Vereinbarkeit von Familie und Beruf liegen sollte²⁵. Hier liegt der Schluss nahe, dass die Zuwächse insbesondere auf das Konto der Väter gehen, die wie Frauen immer häufiger unterschiedliche Interessen und Anforderungen zusammenbringen müssen.

²⁴ Vgl. **Fürstenberg Institut GmbH** (2011): Fürstenberg Performance Index 2011, Hamburg.

²⁵ Vgl. **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (2012): Kristina Schröder: „Eltern wünschen sich flexiblere Arbeitszeiten und betriebliche Unterstützung bei der Kinderbetreuung“, unter: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/familie,did=190010.html> (08.10.2012).

„Man soll das Geld nach Hause schaffen
und nicht zu spät aus dem Büro kommen,
aber auch der liebevolle Papa sein,
der mit den Kindern Fruchtsaft trinkt
und am Samstag beim Fußball sitzt.
Das funktioniert so nicht.“

(Vaterzitat)

52,3 Prozent der von uns befragten Väter geben an, besonders effizient, produktiv und zielorientiert zu arbeiten, um beide Pole in Einklang zu bringen. 32,1 Prozent nutzen moderne Kommunikationsmittel wie Laptop, Smartphone etc., um die Zeit mit ihren Kindern besser planen und einteilen zu können. Rund ein Drittel der Väter (34,7 Prozent) arbeiten darüber hinaus zum Teil auch in der Freizeit z. B. wenn die Kinder schlafen, um mehr Zeit für ihre Kinder zu haben. Dementsprechend sagen auch 25,5 Prozent der Väter, dass es bei ihnen mittlerweile keine klare Trennung zwischen Beruf und Freizeit mehr gebe. Den Vätern eröffnen sich dadurch mehr Möglichkeiten der Flexibilisierung.

„Moderne Väter“ verfolgen unterschiedliche Strategien, um Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren

Inwieweit treffen folgende Aussagen auf Sie zu? (Gesamt n = 1.000)

„Ich arbeite besonders effizient, produktiv und zielorientiert, um Beruf und Familie unter einen Hut zu bekommen.“



„Ich arbeite auch manchmal in meiner Freizeit, um mehr Zeit mit meinen Kindern zu haben.“



Quelle: Väter gGmbH (2012) Trendstudie „Moderne Väter“

„Moderne Väter“ verfolgen unterschiedliche Strategien, um Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren

Inwieweit treffen folgende Aussagen auf Sie zu? (Gesamt n = 1.000)

„Ich nutze moderne Kommunikationsmittel (Laptop, Smartphone etc.), um die Zeit mit meinen Kindern besser planen und einteilen zu können.“



„Eine klare Trennung zwischen Beruf und Freizeit gibt es bei mir nicht.“



Quelle: Väter gGmbH (2012) Trendstudie „Moderne Väter“

„Arbeit rückt ins Private.
Man kann sie flexibler gestalten.
Das lässt Grenzen verschmelzen
und gibt auch neue Möglichkeiten.“

(Vaterzitat)

51 Prozent der Befragten können sich darüber hinaus vorstellen, geringe finanzielle Einbußen hinzunehmen, um mehr Zeit für ihre Kinder zu haben, **56 Prozent** würden hierfür ihre Karriereambitionen wenigstens eine Zeit lang zurückstellen.

Zu ähnlichen Ergebnissen kommt eine Umfrage des Deutschen Führungskräfteverbandes (ULA). Hier geben über 50 Prozent der zumeist seit einigen Jahren im Berufsleben stehenden Befragten an, dass ihr Wunsch nach hierarchischem Aufstieg in den vergangenen fünf Jahren abgenommen habe. Mehr als zwei Drittel wollen sich stattdessen „mehr Zeit für Familie und Privatleben“ nehmen²⁶. Auch hierin zeigt sich ein deutlicher Wertewandel: Immer häufiger suchen sich Väter ihren Arbeitgeber nicht mehr nur danach aus, wer ihnen das höchste Gehalt zahlt, sondern auch danach, wo sie sich am besten selbst verwirklichen können. Eine Einstellung, die sich insbesondere bei der „Generation Y“ jener Generation von Arbeitnehmern, die zwischen 1980 und 1994 geboren sind, zeigt. Das heißt, die Zahl der Väter, die Wert auf einen väterfreundlichen Arbeitgeber legen, wird sich in den nächsten Jahren voraussichtlich noch deutlich steigern.

²⁶ Vgl. **Werle**, Klaus (2012): Wer will noch Chef werden?, in: manager magazin, 08/12, S. 94–105.

Zwischenfazit

Für den „Modernen Vater“ stehen nicht, wie für die Leistungsgesellschaft typisch, Karriere und Geld im Vordergrund sondern immer häufiger Kinder und Familie. Statt das Leben um den Beruf herumzubauen, stellen sie ihr Privatleben ins Zentrum ihrer Lebensplanung. Unternehmen sind hierbei gefordert, sich von der Anwesenheitskultur zu verabschieden und Vätern einen größeren Freiraum zur flexiblen Gestaltung ihrer Arbeitszeit zu ermöglichen.



BEST PRACTICE:

Weniger Kontrolle, mehr Vertrauen und Erfahrungsräume für Väter – Datev eG

Die Datev eG hat erkannt, dass die Grundlage für eine väterfreundliche Unternehmenskultur ein Führungsverständnis ist, das weniger von Kontrolle geprägt ist, sondern stärker von Vertrauen und der Möglichkeit sich auch als männlicher Mitarbeiter mit seiner konkreten Work-Life-Balance auseinanderzusetzen.

„Väter erschließen sich neue Rollenmodelle und möchten die Balance zwischen Beruf und Privatleben nach ihren Bedürfnissen gestalten. Unsere Aufgabe als Personalmanager ist es, ihnen hierfür die betrieblichen Rahmenbedingungen zu schaffen. Deshalb benötigen Führungskräfte sowohl nachhaltige Unterstützung im Umgang mit neuen Rollen und Vereinbarkeitsbedürfnissen von Vätern als auch in der Integration neuer Arbeitsformen und Arbeitszeitmodelle in den Teams und Abteilungen.“

(Jörg Rabe von Pappenheim, Personalvorstand Datev eG)

Der Workshop „Väter in Balance“, bietet auf der einen Seite kompakt aufbereitetes Erfahrungswissen, das Väter sofort für den privaten und beruflichen Alltag umsetzen können. Auf der anderen Seite gibt das Workshopkonzept den Vätern die Möglichkeit, eigene Glaubenssätze und Werte zu ihrer Rolle zu hinterfragen, um neue und eigene Ziele und Prioritäten zu setzen. Davon profitieren sowohl die Familien als auch die Unternehmen.

Handlungsempfehlung:

Eintägige Workshops und Vorträge, die nicht nur neue Arbeitszeitmodelle und klassische Vereinbarkeitsstrategien im Fokus haben, sondern Vätern Erfahrungsräume öffnen, um Klarheit über eigene Werte, Glaubenssätze und Ziele zu erlangen, sind zur Einführung väterfreundlicher Unternehmenskulturen ein wichtiger Faktor.

Die Wirtschaft sollte sich auch damit beschäftigen, wie moderne Führung und väterliche Erziehung sich vor dem Hintergrund einer sich verändernden Vaterrolle ergänzen und positiv beeinflussen können und das Thema in den Unternehmen kommunizieren.

Ansprechpartnerin Datev eG:

Claudia Lazai, Kontaktperson zum Thema Beruf und Familie, claudia.lazai@datev.de

7. Umdenken bei Unternehmen: Väterfreundlichkeit wird zum wichtigen Wettbewerbsfaktor

Mehr und mehr Unternehmen beobachten sehr aufmerksam den Wertewandel bei ihren männlichen Mitarbeitern und reagieren darauf beispielsweise mit Lebensarbeitszeitkonten, mit denen sich die Familiengründungsphase abdecken lässt, oder anderen innovativen Maßnahmen. Schließlich sind Arbeitgeber aufgrund des demografischen Wandels und des daraus resultierenden Fachkräftemangels, den Experten für die kommenden Jahre erwarten, mehr denn je gezwungen, gute Mitarbeiter zu gewinnen und an sich zu binden.

„Nicht nur die Politiker, auch die Unternehmen sind gefragt. Sie müssen handeln und flexible Arbeitszeitmodelle, Eltern-Kind-Büros sowie Telearbeitsplätze fördern. Denkbar sind auch über längere Zeiträume geltende Arbeitszeitkonten, um flexiblere Arbeitszeiten gerade in der ‚Rushhour des Lebens‘ zu ermöglichen. Und die Arbeitgeber sollten alles dafür tun, dass Mitarbeiter, die ihre Stundenzahl reduzieren, keine Nachteile im Hinblick auf Karriereperspektiven haben.“

(Carsten Schneider, MdB und haushaltspolitischer Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion)



Vor diesem Hintergrund wird eine väterorientierte Personalpolitik immer wichtiger und entwickelt sich zum Wettbewerbsvorteil. So wurde zum Beispiel jüngst die Robert Bosch GmbH als familienfreundlichstes Unternehmen in Deutschland ausgezeichnet, u. a. weil das Unternehmen über hundert flexible Arbeitszeitmodelle anbietet und seine Kultur ständig weiterentwickelt. Zu nennen sind hierbei exemplarisch innovative Teilzeitmodelle für Väter in Führungspositionen oder Eltern- und Pflegezeiten, die als Karrierebaustein anerkannt werden²⁷.

„Die Bereitschaft, Teilzeitmodelle aller Art zu organisieren, steigt. Immer mehr Unternehmen lernen, dass es nicht mehr um Anwesenheit geht, sondern um Ergebnisse.“

(Sabine Kittner-Schürmann, Gleichstellungsbeauftragte HSH Nordbank AG)

Beim amerikanischen Konzern Google ist Kinderbetreuung für Väter wie für Mütter seit jeher inklusive. Dank der modernen Kommunikationstechnologien können Mitarbeiter zudem gelegentlich auch von zu Hause aus arbeiten. Außerdem bekommen Eltern zur Geburt neben 250 Euro Startgeld auch zwei Wochen Urlaub geschenkt. Relativ neu sind Kurse speziell für werdende Väter²⁸.

²⁷ Vgl. **Robert Bosch GmbH** (2012): Auszeichnung durch Bundeskanzlerin Angela Merkel, unter: http://www.bosch-presse.de/presseforum/details.htm?txtID=5638&tk_id=191 (08.10.2012).

²⁸ Vgl. **Frankfurter Rundschau** (2012): Special Zukunft 2020 – Arbeit: Tischtennis statt Stechkarte, unter: <http://www.fr-online.de/zukunft-2030/zukunft-2030-arbeit-tischtennis-statt-stechkarte,16296696,16444780.html> (08.10.2012).

Neben dieser Entwicklung zeigt sich jedoch noch ein weiterer Trend: Mehr und mehr Unternehmen fördern nicht nur aktiv die Elternzeit und das familiäre Engagement ihrer männlichen Mitarbeiter, sondern betrachten dies auch als wichtigen Karrierebaustein für den Aufstieg und mehr Führungsverantwortung. Schließlich führt eine aktive Vaterschaft nicht nur zu einer besseren Vater-Kind-Bindung, sondern fördert, sowohl unmittelbar als auch Jahre später, wichtige Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen im Beruf und als Führungskraft. Väter sind somit immer weniger gezwungen, ihre Kinder in ihrem Lebenslauf zu verschweigen oder wichtige Termine wie Einschulung oder Arztbesuche im Unternehmensalltag zu verheimlichen.

„Wenn man es mittelfristig und nachhaltig betrachtet, profitieren Unternehmen immens vom Trend der neuen Väter. Beispielsweise kommen viele männliche Mitarbeiter mit einer hohen sozialen Kompetenz aus der Elternzeit wieder, die wir ihnen so nicht hätten antrainieren können.“

(Torsten Bittlingmaier, Corporate Talent Management, Deutsche Telekom AG)

Umfragen zeigen, dass sich hieraus überaus positive Effekte für Unternehmen ergeben. Durch entsprechende Maßnahmen steigen die Mitarbeitermotivation und -produktivität um jeweils 17 Prozent. Es sinken hingegen die Fehlzeitenquote und die Fluktuationsrate – beide um jeweils 16 Prozent. Außerdem führen diese Maßnahmen zu einer Prävention von Überarbeitung und dem Burnout-Syndrom.



Insgesamt betrachtet, steigt das Unternehmensimage als familienbewusste Organisation um 38 Prozent²⁹. Gleichzeitig werden durch väterfreundliche Maßnahmen laut Angaben von Vätern die Identifikation mit dem Arbeitgeber gesteigert (81,8 Prozent), die Arbeitsmotivation erhöht (93,0 Prozent), die Zufriedenheit am Arbeitsplatz verbessert (90,1 Prozent), die Bindung an den Arbeitgeber sowie der Unternehmenserfolg gesteigert (85,2 Prozent bzw. 86,0 Prozent)³⁰.

„Wir machen zweimal jährlich eine Veranstaltung für werdende Eltern, bei der explizit beide angesprochen werden. Das kommt gerade auch bei den Vätern unwahrscheinlich gut an. Dadurch wird es auch im Unternehmen selbstverständlicher, dass das Thema nicht nur auf Frauen fixiert ist.“

(Sabine Kittner-Schürmann, Gleichstellungsbeauftragte HSH Nordbank AG)

Bei vielen Unternehmen scheint es jedoch noch erheblichen Nachholbedarf zu geben, was die Väterfreundlichkeit von Arbeitsplätzen und Entwicklungsprogrammen angeht. So berichtete jüngst die Wirtschaftswoche darüber, dass in Großbritannien 61 Prozent und in Schweden 55 Prozent der Unternehmen Vätern zu mehr Familienengagement ermuntern. In Deutschland sei es dagegen jedoch nur jedes sechste Unternehmen³¹.

²⁹ Vgl. **Westfälische Wilhelms-Universität Münster/Steinbeis-Hochschule Berlin** (2008): Der berufundfamilie-Index – Ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins, unter: www.beruf-und-familie.de/system/cms/data/dl_data/13ea6e392af129653bb6bf8fo6d21439/FFP_Arbeitspapier_Index.pdf (08.10.2012).

³⁰ Vgl. u. a. **hessenstiftung – familie hat zukunft** (2008): Anforderungen von Vätern an einen familienfreundlichen Arbeitgeber – Ergebnisse der Online-Befragung, unter: www.igs-beratung.de/fileadmin/user_upload/Downloads/Studien/Anforderung_Vaeter_2007.pdf (08.10.2012).

³¹ Vgl. **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (2010): Europäischer Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, Berlin.

„Moderne Unternehmen akzeptieren und fördern, dass Väter Elternzeit nehmen.“

(Vaterzitat)

Gleichzeitig bezeichnen 68,2 Prozent der befragten Väter ihr Unternehmen als nicht oder nur teilweise väterfreundlich und **85,5 Prozent** von ihnen finden, dass Vereinbarkeitsmaßnahmen zu sehr oder zum Teil zu sehr auf Frauen ausgerichtet sind. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt auch die Unternehmensberatung A.T. Kearney: Im Rahmen einer Umfrage unter knapp 1.800 Personen aus mehr als 400 Unternehmen wurde herausgefunden, dass sich nur 13 Prozent der Männer mit Kindern von ihren Unternehmen aktiv dabei unterstützt fühlen, ausreichend Zeit für ihre Familien zu finden³². So ist es auch kaum verwunderlich, dass noch immer über 90 Prozent der Väter in Deutschland in Vollzeit arbeiten³³.

³² Vgl. **A. T. Kearney GmbH** (2012): Unternehmen tun zu wenig für die Familie – Umfrage an Angestellten zur Familienfreundlichkeit ihres Arbeitgebers, unter: https://www.atkearney.de/content/presse/pressemitteilungen_practices_detail.php/id/51758/practice/allgemeines (08.10.2012).

³³ Vgl. **Statistisches Bundesamt** (2010).

„Väter spielen in Unternehmen nach wie vor keine Rolle. Unternehmen suchen Arbeitnehmer, keine Väter.“

(Vaterzitat)

82,7 Prozent der von uns befragten Väter bemängeln darüber hinaus, dass es noch nicht oder nur teilweise akzeptiert ist, wenn man als Vater nicht zur Arbeit kommt, da ein Kind krank ist oder die Kita geschlossen hat.

„Man hat einen negativen Beigeschmack, wenn man mal zu Hause bleiben muss, weil das Kind krank ist. Das wird noch nicht so akzeptiert wie bei der Mutter.“

(Vaterzitat)

Ebenfalls noch verhältnismäßig gering ausgeprägt ist die Bereitschaft vieler Unternehmen, männliche Mitarbeiter befristet in die Elternzeit zu entlassen, auch wenn Männer immer seltener diskriminiert werden, wenn sie den Wunsch nach Elternzeit äußern. So wurden **lediglich rund die Hälfte** der befragten Väter, die Elternzeit genommen haben, hierbei von ihrem Chef unterstützt.

Es zeigt sich, dass Väterfreundlichkeit nicht nur von Seiten der Politik verordnet werden kann, sondern im Arbeitsalltag oftmals eher ein Problem der entsprechenden Führungs- und Unternehmenskultur ist.

„Viele fanden es sehr überraschend,
dass ich so lange Elternzeit nehme.
Die älteren Frauen fanden das sehr gut.
Ältere Männer, so um die 50,
hatten dafür wenig Verständnis.“

(Vaterzitat)

Kollegen scheinen im Gegensatz dazu weniger Probleme damit zu haben, wenn ein Vater in ihrem Umfeld in Elternzeit gehen will. So geben 56,8 Prozent der Befragten in unserer Umfrage an, dass ihre Entscheidung, Elternzeit zu nehmen, von der Mehrzahl ihrer Kollegen positiv aufgenommen wurde. Lediglich 15,1 Prozent der befragten Väter mussten die Erfahrung machen, dass ihre Pläne seitens ihrer Kollegen auf eine geringe Akzeptanz stießen. Damit hat sich die Situation in den letzten zehn Jahren deutlich verändert. Damals kamen Studien zu dem Ergebnis, dass negative Reaktionen wie Spott oder Wut aufgrund von zu übernehmender Mehrarbeit von Seiten der Kollegen eine häufige Erfahrung von Vätern in Elternzeit war³⁴.

³⁴ Vgl. u. a. **Institut für anwendungsorientierte Innovations- und Zukunftsforschung** (2004): Auch Männer haben ein Vereinbarkeitsproblem. Ansätze zur Unterstützung familienorientierter Männer auf betrieblicher Ebene, unter: www.boeckler.de/pdf_fof/IS-2003-453-3-2.pdf (08.10.2012).

Zwischenfazit

Unternehmen sind gut beraten, die modernen Väter – nicht zuletzt aufgrund des demografischen Wandels – an sich zu binden und eine langfristige und vertrauensvolle Beziehung zu ihnen aufzubauen. Schließlich orientiert sich die Arbeitgeberattraktivität immer weniger allein an der Höhe des Gehaltes. Stattdessen gewinnen die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, persönliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten sowie die Führungskultur bei der Wahl des Arbeitgebers an Bedeutung. Wichtig sind jedoch nicht nur konkrete Maßnahmen und Programme zur Verbesserung der Väterfreundlichkeit, sondern vor allem auch der aktive Wandel zu einer entsprechenden Unternehmenskultur sowie, seitens der direkten Vorgesetzten, ein größeres Verständnis für und eine höhere Akzeptanz von aktiven Vätern. Um das zu fördern, sollten Unternehmen proaktiv auf die Väter in ihren Betrieben zugehen.



BEST PRACTICE:
**Väterfreundlichkeit
als Wettbewerbsfaktor
und Imagegewinn
anerkennen –
Robert Bosch GmbH**

Die Teilzeitangebote von Bosch, die auf der Internetseite www.teilzeit-bei-bosch.de und in einer Broschüre veröffentlicht werden, richten sich explizit auch an Männer und Führungskräfte. Des Weiteren werden auf der Internetseite Väter und Führungskräfte aus dem Unternehmen vorgestellt, die ihre Erfahrungen mit familienbedingter Teilzeit oder Elternzeit weitergeben. Eine Onlinedatenbank mit aktuellen Teilzeitstellenangeboten ergänzt das Internetangebot. Die Zahl der Männer bei Bosch, die Elternzeit nehmen, hat sich in den letzten Jahren verdreifacht und die meisten Väter nehmen mehr als die üblichen zwei Partnermonate.³⁵

³⁵ Vgl. **berufundfamilie GmbH** (2008): Männer vereinbaren Beruf und Familie. Über die zunehmende Familienorientierung von Männern und Lösungsbeispiele für Arbeitgeber, unter: http://www.beruf-und-familie.de/system/cms/data/dl_data/89e2770d536598c647e9b07e838c78be/PLFO4_Maenner_vereinbaren_beruf_u_familie.pdf (23.10.2012).

„So ermöglichen wir etwa Führung in Teilzeit oder erkennen Eltern- und Pflegezeit als Karrierebaustein an und wir legen eher auf das Erreichen von Ergebnissen und weniger auf Präsenzkultur wert [...] Als hochinnovatives Unternehmen wollen wir alle guten Leute halten.“

(Christoph Kübel, Arbeitsdirektor Bosch GmbH)

Handlungsempfehlungen:

Die besten Maßnahmen, publikumswirksamsten Veranstaltungen und Zertifikate zum Thema Familienfreundlichkeit nützen weder den Mitarbeitern noch den Betrieben, wenn Unternehmen bei ihren Angeboten und deren Umsetzung nicht glaubwürdig sind. Besonders die Generation Y legt sehr viel Wert auf eine ausgewogene Work-Life-Balance und überprüft deren Realisierbarkeit anhand von Arbeitgeberportalen, in Vorstellungsgesprächen oder beim Tag der offenen Tür. Sowohl für die potenziellen Arbeitnehmer als auch für das Employer Branding der

Betriebe kann es also nicht darum gehen, noch mehr Maßnahmen von der Stange zum Thema Familienfreundlichkeit zu implementieren.

Wenn man im Wettbewerb um junge, talentierte Fachkräfte vorn dabei sein möchte, geht es vor allem um die Glaubwürdigkeit und Nachhaltigkeit der eingeführten Maßnahmen, die beide Geschlechter adressieren.

So sollten in Betrieben weniger die Frauenbeauftragten, sondern allgemein Servicestellen für Familien oder die Personalabteilung Ansprechpartner für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sein. Dabei ist es in Bezug auf Väterfreundlichkeit wichtig, dass die Unternehmen nachdrücklich die Zuständigkeit dieser Stellen auch für Männer bei Anliegen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie deutlich machen.

Ansprechpartnerin Bosch GmbH:

Heidi Stock, Beauftragte für Diversity bei Bosch, stock@de.bosch.com

IV. Zusammenfassung und Ausblick

Es gibt eine neue Generation von Vätern, die sich deutlich von der Generation ihrer eigenen Väter unterscheidet. Die „Modernen Väter“ entscheiden sich immer häufiger bewusst für ein Kind, beteiligen sich aktiver an der Kindererziehung und -betreuung sowie an häuslichen Aufgaben und sind generell emotional involvierter, was den eigenen Nachwuchs angeht. Gleichzeitig fühlen sie sich dadurch jedoch nicht weniger männlich, sondern integrieren diese „neuen“ Rollen in ihr Bild von „Männlichkeit“.

Mit einem neuen Selbstverständnis kommen jedoch auch viele neue Aufgaben und Verantwortlichkeiten auf die Väter zu, die in Konkurrenz zu anderen Verpflichtungen und Interessen stehen und sich häufig nicht oder nur schwer miteinander vereinbaren lassen.

Trotz des gesellschaftlichen Wertewandels, veränderter Prioritäten und einer verstärkten Übernahme häuslicher und familiärer Verpflichtungen bleibt der Job für viele Väter ein wichtiger Identitätsstifter, auch wenn mehr und mehr Väter bereit sind und sich sogar wünschen, beruflich kürzerzutreten.

Um sich daraus ergebende Konflikte aufzulösen, sollten Politik und Wirtschaft mit entsprechenden Programmen und neuen, zeitgemäßen Maßnahmen und Arbeitszeitmodellen reagieren, die stärker die Wünsche und Bedürfnisse der modernen Väter berücksichtigen und nicht nur die Zeit unmittelbar nach der Geburt bzw. der „Partnermonate“ abdecken.

Die weitere Verbreitung flexibler Arbeitszeitmodelle und die Möglichkeit, lebensphasenbedingte Auszeiten zu nehmen, können Männern wie Frauen mehr Zeitsouveränität verschaffen, um den Familienalltag zu bewältigen. Insbesondere die höhere Akzeptanz von Teilzeitarbeit bei Vätern ist eine Handlungsempfehlung an alle Akteure, um die Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern gleichberechtigter zu gestalten und den Bedürfnissen der „Modernen Väter“ gerecht zu werden.

Je nach Beruf und Branche sind unterschiedliche, flexible Lösungswege notwendig. Insgesamt sollten jedoch Karrierebarrieren aufgrund von Teilzeitarbeit grundsätzlich abgebaut werden.

Auch die Frauen sind gefordert, sich stärker auf die „modernen Väter“ einzustellen. Sie sollten lernen, Verantwortung für die Kinder abzugeben, ihren Männern mehr Vertrauen schenken und ihnen mehr zutrauen sowie ihnen einen größeren Freiraum bei der Gestaltung ihrer Vaterrolle einräumen.

Unternehmen sollten sich zudem vergegenwärtigen, dass Väter nicht nur eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie benötigen. Um ein Leben in Balance zu führen und somit leistungsstark und entspannt zu sein, brauchen Väter auch Zeit und Raum für eigene Interessen und Bedürfnisse, die ihnen wichtig sind und sie erfüllen. Gleichzeitig sollten die Unternehmen, die aufgrund des demografischen Wandels mehr und mehr gezwungen sind, gute Mitarbeiter zu gewinnen und dauerhaft zu motivieren, Vaterschaft und Elternzeit weniger als Bedrohung sehen. Mit dem Trend der

„Modernen Väter“ ergibt sich für sie die Chance, mit gereiften und gelasseneren Arbeitnehmern zusammenarbeiten zu können, die durch ihre neue Vaterrolle auch für den Beruf lernen und durch ihr gesteigertes Verantwortungsbewusstsein besonders loyale Mitarbeiter sind. Zudem wirkt sich Väterfreundlichkeit positiv auf das Unternehmensimage aus.

Dies erfordert jedoch auch, dass Unternehmen aktiv auf Väter zugehen und nicht warten, bis diese sich bei ihnen melden. Schließlich entwickelt sich die Vaterschaft zu einem hochemotionalen und ganzheitlichen Lebenskonzept, das sich künftig nicht mehr nur bei einer kleinen, finanziell bessergestellten Elite beobachten lässt, sondern mit dem verstärkten Berufseintritt und Eintritt in die Familiengründungsphase, die sich für die Generation Y abzeichnet, für einen Großteil der Väter prägend sein wird.



V. Quellenverzeichnis

A. T. Kearney GmbH (2012): Unternehmen tun zu wenig für die Familie – Umfrage an Angestellten zur Familienfreundlichkeit ihres Arbeitgebers, unter: https://www.atkearney.de/content/presse/pressemitteilungen_practices_detail.php/id/51758/practice/allgemeines (08.10.2012).

Brauck, Markus (2012): Wo bleiben wir Väter?, in: DER SPIEGEL, 28/2012, S. 59–60.

berufundfamilie GmbH (2008): Männer vereinbaren Beruf und Familie. Über die zunehmende Familienorientierung von Männern und Lösungsbeispiele für Arbeitgeber, unter: http://www.beruf-und-familie.de/system/cms/data/dl_data/89e2770d536598c647e9b07e838c78be/PLFo4_Maenner_vereinbaren_beruf_u_familie.pdf (23.10.2012).

Bertelsmann-Stiftung / Deutsches Jugendinstitut (2008): Null Bock auf Familie? Der schwierige Weg junger Väter in die Vaterschaft, Gütersloh.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2007): Siebter Familienbericht. Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit – Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik. Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2008): Entgeltungleichheit zwischen Frauen und Männern, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

(2010): Europäischer Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

(2011): Väter und der Wiedereinstieg der Partnerin. Ergebnisse qualitativer Interviews, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und

Jugend (2012): Kristina Schröder: „Eltern wünschen sich flexiblere Arbeitszeiten und betriebliche Unterstützung bei der Kinderbetreuung“, unter: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/familie,did=190010.html> (08.10.2012).

Burkart, Günter (2009): Einleitung. Einblicke in die Zukunft der Familie, in: Burkart, Günter (Hrsg.): Zukunft der Familie. Prognosen und Szenarien, Sonderheft 6 der Zeitschrift für Familienforschung, Opladen.

CDU Deutschlands (2009): Wachstum, Bildung. Zusammenhalt. Der Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und FDP, unter: <http://www.cdu.de/doc/pdfc/091026-koalitionsvertrag-cducsu-fdp.pdf> (23.10.2012).

Coca Cola Services N.V. (2012): Vater sein ist gar nicht schwer – deutsche Papas genießen die trubelige Zeit mit ihren Kindern, unter: <http://happiness-institut.de/2012/07/vater-sein-ist-gar-nicht-schwer-%E2%80%93-deutsche-papas-geniesen-die-trubelige-zeit-mit-ihren-kindern/> (08.10.2012).

EliteMediaNet GmbH (2012): ElitePartner-Männerstudie, in: ElitePartner-Singlestudien, Januar 2012, unter: www.elitepartner-akademie.de/wp-content/uploads/2012/02/elitepartner-maennerstudie-januar2012.pdf (08.10.2012).

ELTERN (2011): Väter 2011 – Willkommen in der Wirklichkeit, unter: <http://www.eltern.de/familie-und-urlaub/eine-fuer-alle/vaeter-2011.html> (08.10.2012).

Erdmann, Lisa (2007): Fachkräftemangel. Papi im Wickeleinsatz bei Airbus, unter: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/fachkraeftemangel-papi-im-wickeleinsatz-bei-airbus-a-494607.html> (08.10.2012).

Frankfurter Rundschau (2012): Special Zukunft 2020 – Arbeit: Tischtennis statt Stechkarte, unter: <http://www.fr-online.de/zukunft-2030/zukunft-2030--arbeit-tischtennis-statt-stechkarte,16296696,16444780.html> (08.10.2012).

Fürstenberg Institut GmbH (2011): Fürstenberg Performance Index 2011, Hamburg.

Gesterkamp, Thomas (2007): Zwischen Laptop und Wickeltisch, in: Mühling, Tanja/Rost, Harald (Hrsg.): Väter im Blickpunkt. Opladen, S. 197–114.

Grunow, Daniela (2007): Wandel der Geschlechterrollen und Väterhandeln im Alltag, in: Mühling, Tanja/Rost, Harald (Hrsg.): Väter im Blickpunkt, Opladen, S. 49–76.

Handelsblatt GmbH (2012): Frauen bringen statistisch 1,36 Kinder zur Welt, unter: <http://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/geburtenrate-frauen-bringen-statistisch-1-36-kinder-zur-welt/7157566.html> (09.10.2012).

hessenstiftung – familie hat zukunft (2008): Anforderungen von Vätern an einen familienfreundlichen Arbeitgeber – Ergebnisse der Online-Befragung, unter: www.igs-beratung.de/fileadmin/user_upload/Downloads/Studien/Anforderung_Vaeter_2007.pdf (08.10.2012).

Institut für anwendungsorientierte Innovations- und Zukunftsforschung (2004): Auch Männer haben ein Vereinbarkeitsproblem. Ansätze zur Unterstützung familienorientierter Männer auf betrieblicher Ebene, unter: www.boeckler.de/pdf_fof/S-2003-453-3-2.pdf (08.10.2012).

Institut für Demoskopie Allensbach (2011): Monitor Familienleben – Einstellungen und Lebensverhältnisse von Familien, unter: www.ifd-allensbach.de/uploads/tx_studies/Monitor_Familienleben_2011.pdf (08.10.2012).

kidsgo Verlag GmbH (2012): Bessere Entwicklungschancen durch enge Beziehung zum Vater, unter: <http://www.vaeter-zeit.de/vaeter-stillen/vater-kind-beziehung-in-der-stillzeit.php> (09.10.2012).

Königlich Norwegische Botschaft (2012): Elterngeld und Vaterschaftsurlaub, unter: http://www.norwegen.no/About_Norway/policy/Sozialsystem/benefits/ (23.10.2012).

LBS Initiative junge Familie (2002): LBS-Familien-Studie – Übergang zur Elternschaft, unter: www.lbs.de/west/lbs/pics/upload/tfmedia1/HBJAAlia4ok.pdf (08.10.2012).

Le Camus, Jean (2003): Väter: Die Bedeutung des Vaters für die psychische Entwicklung des Kindes, Weinheim.

ManagerSeminare (2011): Vorbilder im Business – Lernen von Leitfiguren, Heft 156/März 2011, S. 38–44.

Robert Bosch GmbH (2012): Auszeichnung durch Bundeskanzlerin Angela Merkel, unter: http://www.bosch-presse.de/presseforum/details.htm?txtID=5638&tk_id=191 (08.10.2012).

Rotbäckchen/Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) (2010): Deutsche Väter wollen mehr Zeit mit ihren Kindern, unter: <http://www.haus-rabenhorst.de/pressdienst/aktuelle-pressemitteilungen/presstexte/deutsche-vaeter-wollen-mehr-zeit-mit-ihren-kindern/> (08.10.2012).

Statistisches Bundesamt (2010): Mikrozensus 2009, Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2012c): Elterngeld: Erwerbstätigkeit von Frauen führt zu höherer Väterbeteiligung, unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/06/PD12_221_22922.html (23.10.2012).

Statistisches Bundesamt (2012d): Elterngeld – Wer? Wie lange? Und wie viel?, unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/Elterngeld/begleitmaterial_PDF.pdf?__blob=publicationFile (23.10.2012).

Statistisches Bundesamt (2012b): In Deutschland lebte 2011 jede fünfte Person allein, unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/Alleinlebende/pm_allein_PDF.pdf?__blob=publicationFile (08.20.2012).

Statistisches Bundesamt (2012a): Leichter Rückgang der Geburtenziffer auf 1,36 Kinder je Frau, unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/09/PD12_329_12612.html (08.10.2012).

stern.de GmbH (2012): Auf dem Weg in die Single-Gesellschaft, unter: <http://www.stern.de/news2/aktuell/auf-dem-weg-in-die-single-gesellschaft-1855902.html> (09.10.2012).

TNS Infratest/Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V. (2006): Sozio-oekonomisches Panel 2006, Berlin.

Werle, Klaus (2012): Wer will noch Chef werden?, in: manager magazin, 08/12, S. 94–105.

Westfälische Wilhelms-Universität Münster/Steinbeis-Hochschule Berlin (2008): Der berufundfamilie-Index – Ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins, unter: www.beruf-und-familie.de/system/cms/data/dl_data/13ea6e392af129653bb6bf8f06d21439/FFP_Arbeitspapier_Index.pdf (08.10.2012).

Wort & Bild Verlag/GfK Marktforschung Nürnberg (2012): Zukunftsängste der Eltern. Umfrage: Väter und Mütter fürchten Kriminalität, Unfälle, Krankheiten und übermäßigen Leistungsdruck, unter: <http://www.wortundbildverlag.de/Presse-Service/Zukunftsangste-der-Eltern-182017.html> (09.10.2012).

Impressum

Väter gGmbH

Ruhrstraße 19

22761 Hamburg

Tel (040) 88 16 89 24

Fax (040) 88 16 89 23

Mail v.baisch@vaeter-ggmbh.de

Web www.vaeter-ggmbh.de

Geschäftsführer: Volker Baisch

HRB 114195

USt-idNr. DE277701314

© Väter gGmbH 2012 – Alle Rechte vorbehalten

Durchführung der Studie:



Unternehmensberatung, Denkfabrik und Ideenlabor

<http://www.differentlabs.com/>

Layout und Design:



change to change

Kreativpartner für Websites und Corporate Design

Kreativdirektion: Gordon Schacht

<http://www.changetochange.de/>

Väter gGmbH

Ruhrstraße 19

22761 Hamburg

Tel (040) 88 16 89 24

Fax (040) 88 16 89 23

Mail info@vaeter-ggmbh.de

Web www.vaeter-ggmbh.de

