

Kirche und Gesellschaft

Herausgegeben von der
Katholischen Sozialwissenschaftlichen
Zentralstelle Mönchengladbach

Nr. 169

Familienorientierung der Erwerbsarbeitswelt

– eine neue Herausforderung an die
betriebliche Sozialpolitik

von Max Wingen

J.P. Bachem Verlag

Die Reihe „Kirche und Gesellschaft“ behandelt jeweils aktuelle Fragen aus folgenden Gebieten:

- Kirche in der Gesellschaft
- Staat und Demokratie
- Gesellschaft
- Wirtschaft
- Erziehung und Bildung
- Internationale Beziehungen / Dritte Welt

Die Hefte eignen sich als Material für Schul- und Bildungszwecke.

Bestellungen sind zu richten an die
Katholische Sozialwissenschaftliche Zentralstelle
Viktoriastraße 76
4050 Mönchengladbach 1

Redaktion:
Katholische Sozialwissenschaftliche Zentralstelle
Mönchengladbach

Bei der familiengerechteren Orientierung der Erwerbsarbeitswelt sollte es im Grunde nicht mehr um das *Ob*, sondern um das *Wie* und auch das *Wozu* gehen.* Die Tendenzen im Erwerbsverhalten junger Paare, die vor der Familiengründung stehen oder sich für Kinder entschieden haben, sind ohnehin recht eindeutig.

Zur Problemlage

Folgende Entwicklungen und Veränderungen fordern zunehmend Beachtung (vgl. Nr. 10 der Lit.):

- Frauen streben nach Abschluß ihrer Berufsausbildung verstärkt eine Erwerbstätigkeit an; jüngere Frauen bleiben dabei länger unverheiratet;
- das nicht unbedingt spektakuläre Anwachsen der Erwerbstätigenquote verheirateter Frauen mit heranwachsenden Kindern von 37% (1972) auf 40% (1987) verdeckt den bedeutsamen Wandel im Erwerbsverhalten dieser Frauen: jede jüngere Frauengeneration beteiligt sich in höherem Maße am Erwerbsleben als die vorangegangene; gerade verheiratete Frauen mittleren Alters bleiben weit häufiger erwerbstätig als früher oder kehren häufiger ins Erwerbsleben zurück. Je qualifizierter die Berufsausbildung ist, um so kürzer sind tendenziell die familienbedingten Unterbrechungszeiten;
- von den 25- bis 35jährigen Müttern sind heute 41%, von den 35- bis 45jährigen 51% erwerbstätig; von den Müttern mit Kindern unter 3 Jahren sind es 33%, von denjenigen mit Kindern zwischen 3 und 6 Jahren 40% und von denjenigen mit Kindern zwischen 6 und 14 Jahren ist es beinahe die Hälfte; Mütter mit mehreren kleineren Kindern sind ganz überwiegend nicht außerhalb erwerbstätig, haben freilich offensichtlich mehrheitlich den Wunsch, später wieder erwerbstätig zu sein;
- immer mehr junge Paare wollen Familie und Erwerbstätigkeit gleichermaßen in ihrem Lebensentwurf verwirklichen; über vier Fünftel nicht nur der jungen Männer, sondern auch der jungen Frauen sprechen sich für eine Verbindung beider Bereiche aus, wobei ihnen besonders wichtig ist, daß das Familienleben nicht unter der Erwerbstätigkeit leidet; ein vorübergehender Verzicht auf Erwerbstätigkeit wird freilich die zukünftige Erwerbsbiographie gerade der Frau und die Verwirklichung ihrer beruflichen Lebensperspektive so lange mehr oder weniger risikoreich beeinträchtigen, wie die Erwerbsar-

*) Dieser Beitrag ist die ausführlichere Fassung des Einführungsreferates auf dem Internationalen Fachsymposium des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit, Familie und Sozialordnung Baden-Württemberg am 2. März 1990 in Stuttgart.

beitswelt im bisherigen Maße an der männlichen Berufskarriere mit kontinuierlicher und vollzeitlicher Beschäftigung orientiert ist;

– Teilzeitbeschäftigungen von verheirateten Frauen (mit einer Wochenarbeitszeit von weniger als 36 Stunden) haben in den vergangenen Jahren wachsende Verbreitung gefunden. Deutlich ausgeweitet hat sich der Bereich der Halbtagsbeschäftigungen (zwischen 18 und 22 Wochenarbeitsstunden je Woche), daneben haben jedoch auch die Teilzeitbeschäftigungen unterhalb von 18 und oberhalb von 22 Wochenarbeitsstunden (bis zur Vollzeitarbeit) relativ großes Gewicht;

– bundesweit kehren jährlich rund 320 000 Frauen aus der Familie in das Erwerbsleben zurück, etwa 70 % davon sind jünger als 40 Jahre; nach vorliegenden Schätzungen könnten in den kommenden Jahren weitere 2,3 Mio. Frauen in das Erwerbsleben zurückkehren.

Schon diese Eckzahlen und Tendenzen verdeutlichen, wie sehr sich in den vergangenen Jahren die Lebensplanung und die Lebenswirklichkeit von Frauen und ihren Partnern geändert haben. Oft allerdings zwingt die gesellschaftliche Wirklichkeit jungen Menschen die Konsequenz auf, sich für den einen *oder* den anderen Lebensbereich, sich für Familie *oder* für Erwerbsarbeit entscheiden zu müssen. Die Durchlässigkeit zwischen beiden Bereichen ist durchweg eher gering, wie Probleme eines erschwerten Wiedereinstiegs in das Erwerbsleben immer wieder zeigen. Dabei belegen inzwischen Untersuchungen, daß viele Frauen *und* auch etwa 10% der erwerbstätigen Männer sich ein größeres Angebot an Arbeitsplätzen mit reduzierten Arbeitszeiten wünschen. Wichtig erscheint auch, die *Gesamtlebensperspektive* der jungen Frauen und Männer im Blick zu behalten, Problemlagen und Lösungsmöglichkeiten nicht nur allein aus der jeweiligen augenblicklichen Familienphase heraus zu beurteilen.

Haben Wirtschaft und Politik in der Anpassung der Rahmenbedingungen an diese veränderten Lebensentwürfe mit der gebotenen Nachhaltigkeit Schritt gehalten? Zweifel sind hier in mehr als einer Hinsicht anzumelden. Je länger notwendige Kurskorrekturen des Gesetzgebers, aber auch der Verantwortungsträger in der Wirtschaft – auf der hier mit angesprochenen tarifvertraglichen Ebene sind dies *beide* Sozialpartner – aufgeschoben werden, um so größer und schwieriger ist der Nachholbedarf an familienorientierter Politik zu bewältigen.

In dem jüngst von der Landesregierung Baden-Württemberg beschlossenen Antrag für eine Entschließung des Bundesrates zur Familienpolitik heißt es: „Vergleiche mit anderen europäischen Staaten zeigen, daß die Möglichkeiten für eine familienfreundlichere Gestaltung der Arbeitswelt in der Bundesrepublik Deutschland noch lange nicht ausgeschöpft sind.“ Hier liegt sicherlich nicht zuletzt eine Herausforderung am Vorabend des Europäischen Binnenmarktes.

Bereichsübergreifende Begründungszusammenhänge

Vorweg seien einige übergreifende Begründungszusammenhänge zur Notwendigkeit und Dringlichkeit einer stärkeren Familienorientierung des Erwerbsarbeitslebens festgehalten (siehe auch Nr. 10 der Lit.). Besonders wichtig erscheinen die folgenden *fünf Aspekte*:

1. Schon bei der Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes in der ersten Hälfte der 70er Jahre wurde vom Gesetzgeber der Auftrag festgeschrieben, die Arbeit im Betrieb „menschengerecht“ zu gestalten. Es genügt jedoch nicht, die Arbeit im Betrieb dann als menschengerecht gestaltet anzusehen, wenn sie die Leistungsfähigkeit des Arbeitnehmers nicht überfordert, wenn Gefahren für sein Leben und seine Gesundheit ausgeschlossen sind und wenn die Arbeitsleistung unter höchstmöglicher Wahrung des körperlichen und seelischen Wohlbefindens erbracht werden kann. Schon die letztgenannte Bedingung weist im Grunde über den einzelnen Arbeitsplatz und die an ihm erbrachte individuelle Betriebsleistung hinaus; sie legt es vielmehr nahe, auch familiäre Gegebenheiten der Betriebsangehörigen einzubeziehen. An die zwischenzeitlich sehr beachtenswerten Maßnahmen um eine „Humanisierung der Arbeit“ muß im Interesse des Wohles der Familien und der nachfolgenden Generationen von Wirtschaftsbürgern immer noch die kritische Rückfrage gerichtet werden, ob das für hochentwickelte Industriegesellschaften so charakteristische Beziehungsverhältnis Betrieb – Familie bisher wirklich genügende Beachtung gefunden hat.

2. Erwerbstätige Menschen bringen aus ihrer familialen Lebenswelt vielfältige *Vor-Leistungen* mit in den betrieblichen Arbeitsprozeß ein. Dem erheblichen und im einzelnen wohl gar nicht meßbaren familialen Leistungspotential, das in den betrieblichen Leistungsvollzug eingebracht wird, sollte umgekehrt ein familienpolitischer Beitrag des Unternehmens entsprechen – in dem Sinne jedenfalls, daß betriebliche Arbeitsabläufe immer wieder *auch* auf Familienangemessenheit hin überprüft werden. Der einzelne Betriebsangehörige wird sich vor dem Hintergrund auch seiner Familienpflichten in aller Regel leistungs- und bedürfnisbezogen orientieren. „Sinnvolle Berufstätigkeit“, hält F. Fürstenberg fest, „beruht auf dem Ausgleich zwischen Leistungsanforderungen und personenbezogenen Bedürfnissen, die auch die Interessen der Angehörigen reflektieren“ (vgl. Nr. 2 der Lit.). Es gehört im übrigen zu den grundlegenden betriebspsychologischen Einsichten, wie sie schon an der Wiege einer eigenständigen betrieblichen Sozialpolitik standen, daß ein geordnetes Familienleben eine Kraftquelle auch für die Erwerbsarbeit darstellt, was unmittelbar auf betriebliche Interessenlagen zurückverweist.

3. Dieser zweite Begründungszusammenhang für eine stärkere Familienorientierung der Erwerbsarbeitswelt läßt sich durch Äußerungen vertiefen, wie

sie aus dem Umfeld der Sozialethiken und Soziallehren der Kirchen vorliegen: Im personalen Verständnis der menschlichen Arbeit trägt die Arbeit des Menschen – die übrigens nicht auf reine Erwerbsarbeit verkürzt gesehen werden darf – das Merkmal der in einer Gemeinschaft wirkenden Person. Das Unternehmen beschäftigt Menschen, die mehr sind als bloße Funktionsträger betrieblicher Leistungserstellung. Damit gerät die Familie des arbeitenden Menschen zwangsläufig in das Blickfeld auch der autonomen betrieblichen Sozialpolitik, die in dieser Perspektive – so etwa entsprechende Feststellungen in „*Laborem exercens*“ – den gesamten Arbeitsprozeß so mit zu organisieren hat, daß die Erfordernisse der Person und ihrer Lebensweise, gerade auch ihres häuslichen Lebens, gebührend beachtet werden.

4. Eine angemessene Konfliktbewältigung im sicherlich nie spannungsfreien Feld von Familienleben und Erwerbsarbeitswelt ist schließlich auch für gesamtgesellschaftliche Entwicklungen bedeutsam. Aus der Position des einzelnen Unternehmens – als Personenverbund ein Subsystem der Gesellschaft und in diese eingebunden – ergeben sich eine Reihe von sozialen Anforderungen an die Gestaltung der Arbeitswelt im modernen Betrieb dahin, aktiv an der Weiterentwicklung der Gesellschaft im Sinne betonter Ausprägung menschengerechter Strukturen mitzuwirken. Dies gilt erst recht unter dem gesellschaftsordnungspolitischen Anspruch einer „Sozialen Marktwirtschaft“, die individuelle Handlungsspielräume nicht nur im Bereich unternehmerischer Entscheidungen, sondern auf seiten aller am Betriebsgeschehen Beteiligten erweitern möchte. Die Beziehungen zwischen Familienleben und Erwerbsarbeitswelt werden im Lebenszyklus der Menschen durch wechselnde Schwergewichte jeweils unterschiedlicher Aufgabenerfüllungen – unter Umständen sehr spannungsreich – strukturiert. Zur Bewältigung dieser Problemlagen sind für den einzelnen Spielräume des Verhaltens wichtig, und zwar gerade auch in den zweckrational ausgerichteten Leistungsorganisationen des Wirtschaftslebens. Dem von unternehmerischer Seite zu entsprechen setzt freilich auch Entscheidungsspielräume bei den betrieblichen Führungskräften voraus, die mit den Aufgaben der Personalführung betraut sind.

5. Im übrigen bleibt daran zu erinnern, daß im Artikel 6 I GG Ehe und Familie unter den Schutz der „staatlichen Ordnung“ gestellt werden, daß also in dieser Verfassungsbestimmung nicht einfach vom „Staat“ gesprochen wird. Ergibt sich daraus nicht auch eine gewisse Schutz- und Förderungspflicht, die bei der Gestaltung des Arbeitslebens dort berücksichtigt werden sollte, wo Familie (und Ehe) durch Anforderungen der Arbeitswelt ungebührlich beeinträchtigt werden? Die Sozialpartner, denen vom Staat im Rahmen ihrer autonomen Tarifpolitik Rechtsetzungsbefugnis übertragen wurde, sind als Teil der „staatlichen Ordnung“ in diesen Auftrag mit eingebunden.

Betriebs- und personalwirtschaftliche Motivationen zur Familienorientierung der Erwerbsarbeitswelt

Tatsächlich lassen sich in den letzten Jahren vielfältige Ansätze in der unternehmerischen Sozial- und Personalpolitik ausmachen, die vor allem Familien- und Frauenförderungsprogramme zum Gegenstand haben. Besondere Aufmerksamkeit haben Einrichtungen und Programme von Großbetrieben gefunden (nähere Beispiele vgl. Nr. 9 der Lit.); daneben sollten aber Beispiele in mittleren und kleineren Unternehmen nicht unbeachtet bleiben. Auch die in mancher Hinsicht bemerkenswerten Regelungen im Öffentlichen Dienst verdienen hier Erwähnung. Vieles davon wird zu würdigen und zu prüfen sein, und zwar in seiner richtungsweisenden Note wie auch in seinen Problemen und Grenzen, die nicht selten wiederum durch noch viel zu wenig weiterentwickelte sozialrechtliche Randbedingungen bestimmt sind. In Richtung der Erleichterung der Familien- und Kindprogramme kann und muß auch insoweit noch viel getan werden. Wer eine stärkere Familienorientierung der Erwerbsarbeitswelt will, muß sich gerade auch um die Voraussetzungen ihrer Ermöglichung und um die bewußte Gestaltung dieser Bedingungen kümmern.

Die vorhandenen Anstrengungen auch auf unternehmerischer Ebene entspringen keineswegs nur allgemeinen sozial- und familienpolitischen Absichten – teilweise dominieren sogar erklärtermaßen betriebswirtschaftliche und personalwirtschaftliche Interessenlagen. Aus dieser Motivation heraus wird zum Beispiel guten Mitarbeiterinnen die Chance zu einer mehrjährigen Unterbrechung der Erwerbstätigkeit mit anschließender Wiederbeschäftigung geboten, und zwar ausdrücklich auch deshalb, weil man diese eingearbeiteten und bewährten Kräfte nicht dauerhaft verlieren möchte. Ein ähnliches Nutzenkalkül lassen Beispiele aus den Vereinigten Staaten erkennen. Auch dort wird von Unternehmensseite auf eine zwar nicht exakt meßbare, aber unverkennbare Zunahme an Loyalität und Motivation der Mitarbeiter bei entsprechenden betrieblichen Initiativen hingewiesen. Eltern-Kind-Programme haben aus dieser betrieblichen Sicht nicht nur größere Zufriedenheit der betroffenen Mitarbeiter zur Folge, sondern das Unternehmen sichert sich zugleich längerfristig einen Stamm erfahrener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, was gerade angesichts der absehbaren demographischen Strukturverschiebungen auch im Arbeitskräftepotential schon im Verlauf der 90er Jahre besonders wichtig erscheint. Ein zweckmäßiger beruflicher Kontakt kann dabei zwischenzeitlich durch kleinere Teilzeitarbeiten in Ferien- und sonstigen Aushilfszeiten günstig beeinflusst werden.

Wichtig für die Einschätzung und Beurteilung der Motive dieses betrieblichen familienbezogenen Handelns erscheint, daß solche Ansätze in sich berechtigt und angesichts des sich abzeichnenden Alterungsprozesses der

Bevölkerung mit verstärktem Mangel an qualifizierten Kräften in den kommenden Jahren zusätzlich verständlich sind. In ihrer *Wirkung* sind sie durchweg zugleich ausgesprochen familien- und frauenfreundlich einzustufen. Hier konvergieren betriebswirtschaftliches Kalkül und personenpolitische Erwägungen auf der einen Seite mit gesellschafts- und familienpolitischen Erfordernissen auf der anderen Seite. Diese Konvergenz mindert nicht den Wert solcher Maßnahmen und Leistungen; sie vermag diesen Bemühungen eher noch zu zusätzliche Schubkraft zu geben.

Notwendigkeit vorausschauender Personalplanung

Man mag sich ohnehin fragen, ob die betriebliche Personalpolitik bisher auf die demographische Entwicklung nicht in der Regel nur mit erheblichen Verzögerungen reagiert hat, obwohl dieser demographische Prozeß die Personalentwicklung, die Rekrutierungsmöglichkeiten, die Altersstruktur der Belegschaft und damit in gewissem Grade auch die Mitarbeitermotivation nachweislich so stark beeinflusst. In jüngster Zeit wird dies von vorausschauenden Unternehmern offensichtlich in wachsendem Maße erkannt.

Von daher müssen gängige Konzepte der Personalplanung dort kritisch diskutiert werden, wo sie nur ungenügend gewährleisten, daß die Personalplanung Bevölkerungsentwicklung *vorausschauend* in ihr Kalkül mit einbezieht. Genau dies geschieht nämlich bisher meist noch nicht. Recht aufschlußreich erscheint in diesem Zusammenhang, wenn eine „Capital“-Studie, gestützt auf eine Umfrage in den Vorstandsetagen der 500 größten Unternehmen, offenbar relativ viel Ratlosigkeit und Unbehagen auslöste über die eigenen betrieblichen Angebote, um demographisch bedingten Personalproblemen zu begegnen. Eine Umfrage der Industrie- und Handelskammer Stuttgart in der Region Mittlerer Neckar ergab: Für familienfreundlichere Arbeitszeiten oder Modelle spricht sich die Mehrzahl der antwortenden Unternehmen aus; gezielte Hilfen zum beruflichen Wiedereinstieg gibt es dagegen schon nur in einer Minderheit dieser Unternehmen.

Es liegt gerade auch im unternehmerischen Interesse selbst, sich frühzeitig mit absehbaren, leider allerdings oft auch schwer einschätzbaren demographischen Entwicklungen auseinanderzusetzen und nicht erst auf die Symptome der ausgebliebenen rechtzeitigen Personalplanung zu reagieren. Denn damit wird der betriebliche Handlungsspielraum wesentlich eingeengt (siehe auch Nr. 12 der Lit.). Hier gilt es stets zu bedenken,

- daß eine möglichst ausgeglichene demographische Altersstruktur als Ergebnis einer Bevölkerungsentwicklung, die möglichst wenig demographische Strukturbrüche („Verwerfungen“) aufweist, personalwirtschaftliche Folgeprobleme der Betriebe in aller Regel minimiert;

- daß bei einer sehr unausgewogenen Altersstruktur der Bevölkerung (mit Nachrücken sehr geburtenschwacher Jahrgänge in das Erwerbsleben, wie für die 90er Jahre vorprogrammiert) eine kontinuierliche Ergänzung des Mitarbeiterstamms durch jüngere Nachwuchskräfte in den einzelnen Unternehmen in unterschiedlicher Weise erschwert wird;

- daß Unternehmen mit hoher Arbeitsmarktattraktivität noch am ehesten die Chance haben, dennoch kontinuierlich neuen Nachwuchs zu gewinnen, wobei dieser Vorteil gerade auch im Blick auf Nachwuchskräfte mit hohem Qualifikationspotential gilt.

Gerade vor dem Hintergrund der Bevölkerungsentwicklung (insbesondere der deutschen Bevölkerung) und des schon heute spürbaren Engpasses im Lehrlingsbereich werden diejenigen Betriebe (und Regionen) künftig im Wettbewerb im Vorteil sein, die Eltern mit Kindern durch attraktive Lebensbedingungen binden können.

Bei der Beschäftigung jüngerer verheirateter Frauen wird freilich leicht ein neuralgischer Punkt erreicht: Auf der einen Seite erscheint ein stärkere Erwerbsbeteiligung dieser Bevölkerungsgruppe auch im internationalen Vergleich durchaus möglich; die Bundesrepublik lag 1988 mit 55 % Erwerbsbeteiligung der Frauen im Alter von 15 bis 64 Jahren z. B. deutlich hinter den skandinavischen Ländern, aber auch den Vereinigten Staaten und Großbritannien. Auf der anderen Seite dürfte eine stärkere Einbeziehung in das Erwerbsleben wiederum nicht ohne Rückwirkung auf das ohnehin drastisch veränderte generative Verhalten bleiben und könnte damit das demographische Dilemma noch verschärfen - wenn nicht gleichzeitig entscheidende Verbesserungen in den Rahmenbedingungen für junge Eltern im Spannungsfeld von Erwerbsarbeitsleben und Familienpflichten erreicht werden. Unternehmens- und gesellschaftspolitisch wichtig erscheinen daher auch unter dieser Rücksicht personalwirtschaftliche Perspektiven, die eine bessere Vereinbarung von Erwerbstätigkeit und Entscheidung für Familie und Kinder absichern, und zwar für Mütter *und* Väter.

Wenn auf dem Hintergrund der bekannten demographischen Veränderungen nach einem neuen Beschäftigungspotential Ausschau gehalten wird, und zwar in Richtung eben der nicht erwerbstätigen Angehörigen der jüngeren Frauengenerationen, so kann diese personalplanerische Perspektive wohl nur dann vor der Zukunft bestehen, wenn dabei für diese Personengruppen gleichzeitig Entscheidungen für (auch mehrere) Kinder lebbar bleiben.

Wirkungsaspekte in gesellschaftsordnungspolitischer Sicht

Die niedrige Generationenrate in der deutschen Bevölkerung läßt sich gewiß nicht monokausal erklären, aber ebenso verläßlich läßt sich festhalten, daß angesichts des gewandelten Rollenverständnisses in den jungen Frauengene-

rationen mit gegenüber früher deutlich verbesserten beruflichen Qualifikationsniveaus das Spannungsfeld Familie – Erwerbsarbeitswelt einen zentralen Zusammenhang auch in der Weise bezeichnet, daß die Beeinträchtigung der Realisierung von Kinderwünschen junger Paare bisher eher verfestigt wird. Es wäre indessen eine verkürzte Sicht der Dinge, den Sinn der hier interessierenden Ansätze für eine bessere Vereinbarung von Familientätigkeit und Erwerbstätigkeit ausschließlich oder auch nur vorrangig in dem Beitrag zur Verbesserung der demographischen Grundlagen unseres Zusammenlebens sehen zu wollen. Es geht weit darüber hinaus um die Ermöglichung eines Lebensentwurfs der einzelnen Frau und des einzelnen Mannes entsprechend den individuellen Wertpräferenzen, entsprechend auch dem erworbenen Bildungsstatus insbesondere der Frau. Insgesamt geht es um *mehr Handlungsspielräume* des einzelnen für eigenverantwortlich und partnerschaftlich konzipierte Lebensentwürfe, die auch Entscheidungen für (mehrere) Kinder miteinschließen können. Im Grunde geht es damit auch um einen familienpolitischen Beitrag zur Weiterentwicklung des gesellschaftsordnungspolitischen Konzepts der Sozialen Marktwirtschaft, das ja gerade dadurch gekennzeichnet ist, daß es individuelle Handlungsspielräume in den verschiedenen Lebensbereichen zu erweitern sucht.

Die grundsätzliche Bedeutung der Sozial- und Familienpolitik für den Aufbau von „Familienkarrieren“ (i. S. der Entwicklungen von Familien über den Zeitablauf hinweg) kann dabei kaum zweifelhaft sein, wie einschlägige Studien auch im internationalen Vergleich zeigen. So ergaben Befragungen bei verheirateten Frauen in der Nordwestschweiz und vergleichend in südlichen Teilen von Baden-Württemberg, daß die Nordschweizerinnen weit häufiger zum Zeitpunkt der Eheschließung auf eine Erwerbstätigkeit verzichten (oder zumindest häufiger und zeitlich ausgedehnter eine Kinderphase einschalten oder einschalten müssen). Insbesondere seitens der noch im Erwerbsleben verbleibenden Frauen mit Kindern wird von der bisher deutlich zurückhaltenden schweizerischen Familienpolitik ein vermehrtes Engagement zugunsten der Harmonisierung des Konfliktfeldes Erwerbstätigkeit und Familie gewünscht. Aufschlußreich für die Einschätzung der Wirkung der Sozial- und Familienpolitik erscheint die aus schweizerischer Sicht getroffene Feststellung im Vergleich zu Baden-Württemberg: „Bedenkt man weiter, daß das Bundesland Baden-Württemberg gerade für erwerbstätige Frauen eine deutlich breitere Palette an sozialpolitischen Maßnahmen zur Verfügung stellt, so liegt die Vermutung nahe, daß der Sozial- und Familienpolitik eine harmonisierende und spannungsmindernde Bedeutung im Hinblick auf die Vereinbarung von Beruf und Familie zukommt“ (vgl. Nr. 3 der Lit.).

Familienpolitik hat sich somit auch auf diesem Feld als gesellschaftliche Strukturpolitik in dem Sinne zu erweisen, daß sie die Entwicklungschancen der einzelnen Familienmitglieder verbessert – und nicht einschränkt. Von

daher gewinnen neben Beschäftigungsgarantien bei längerem Ausscheiden eines Elternteils auch gezielte Wiedereingliederungshilfen besondere Bedeutung. Sehr wichtig erscheint die Frage, inwieweit es gelingt, dahin zu kommen, daß es auch für junge Väter sehr viel selbstverständlicher wird, z. B. den Erziehungsurlaub zu nehmen. Im Jahre 1987 wurde bundesweit nur in 1,5 % der Fälle das Erziehungsgeld an den Vater gezahlt. Wenn sich hier grundlegende Verhaltensänderungen durchsetzen, wird es für den einzelnen Unternehmer sehr viel schwerer, mit dem Gedanken einer arbeitsmarktpolitisch differenzierten Behandlung junger Verheirateter nach ihrem Geschlecht zu spielen. Auf seiten der einzelnen Paare wird die Entscheidung zu einer gleichgewichtigen Aufteilung von Familienpflichten mit wechselndem vorübergehendem Verzicht auf Erwerbstätigkeit freilich nicht zuletzt dadurch erschwert, daß die Frau in der Regel den geringeren Verdienst hat.

Hier ist nicht der Ort, auf die Grundlagen eines angemessenen Familienlastenausgleichs in familienphasenspezifischer Sicht einzugehen und damit auch auf die Funktionen eines *Erziehungsgeldes*, das u. a. wenigstens teilweise die sog. „Opportunitätskosten“ des (vorübergehenden) vollständigen oder doch überwiegenden Verzichts auf Erwerbstätigkeit eines Elternteils ausgleichen soll. Sein weiterer Ausbau auch über die nunmehr erreichten 1½ Jahre ist mittelfristig notwendig. Über die Sinnhaftigkeit dieser Berücksichtigung der nicht im Markt erbrachten, weil rechtlich im Binnenraum der Familie verbliebenen, aber gleichwohl „gemeindlichen Leistung“ der Betreuung und Erziehung von Kindern hat sich der Bundesverfassungsrichter Paul Kirchhof sehr pointiert geäußert: „Wer demgegenüber darauf verweist, daß die Freude am Kind Entgelt genug und die Pflege und Erziehung des Kindes moralische Pflicht sei – eine prinzipiell zutreffende Auffassung –, mag begründen, warum dann nicht die Freude an der Arbeit und die sittliche Pflicht zu arbeiten auch die Entgeltlosigkeit von Unternehmer- und Arbeitnertätigkeit begründen kann“ (vgl. Nr. 5 der Lit.). Worum es letztlich auch geht, das ist die Anerkennung der gesellschaftlichen Gleichwertigkeit von Familientätigkeit und Erwerbstätigkeit. Dies läuft zugleich darauf hinaus, Familientätigkeit *und* Erwerbstätigkeit im Lebenszusammenhang von Mann *und* Frau neu zu positionieren!

Das moderne Unternehmen als Träger von Familienpolitik

Auch das moderne Unternehmen, das in vielfältiger Weise auf die familialen Lebensbedingungen einwirkt, steht zu seinem Teil in einer familienbezogenen Verantwortung. Es ist keineswegs so neuartig, wenn inzwischen förmlich von einer „betrieblichen Familienpolitik“ gesprochen wird. Schon vor über

30 Jahren wurde in dem Jahresbericht der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA, 1959) festgehalten: „Unter den vielfältigen Trägern familienfördernder Maßnahmen besitzt der moderne Betrieb eine besondere Bedeutung.“ Ein wenn auch kleiner Unterabschnitt, der bemerkenswerterweise schon damals mit „betriebliche Familienpolitik“ bezeichnet ist, betont die zahlreichen Wechselbeziehungen zwischen Betrieb und Familie, aus denen sich mehrfache Ansatzpunkte für familienbezogene Maßnahmen ergäben – nicht nur materieller, sondern auch immaterieller Art. Interessanterweise betonte die BDA in ihrer seinerzeitigen Stellungnahme auch die Grenzen, die dem Betrieb in seiner „autonomen betrieblichen Familienpolitik“ gezogen seien, so insbesondere hinsichtlich der betrieblichen Familienfürsorge, mit der der Betrieb unmittelbar in die Familie hineinreiche. Damit werden der Eigenraum und die Eigenständigkeit der familialen Lebenswelt unterstrichen, die auch etwa durch Maßnahmen der Betriebsfürsorge nicht beeinträchtigt werden dürfen.

Dieser Aspekt verdient heute etwa im Zusammenhang mit den gelegentlich etwas vorschnellen Befürwortungen von Betriebskindergärten besondere Bedeutung. Es fragt sich nämlich, ob es nicht im Blick auf die Trennung der Betriebssphäre von der Privatsphäre der Arbeitnehmer sehr viel richtiger wäre, im Falle des Bedarfs von Einrichtungen der Kleinkindbetreuung freie oder kommunale Träger solcher Einrichtungen von Unternehmerseite entsprechend zu unterstützen. In der Tat muß nach wie vor auf einen gravierenden Mangel vor allem an Ganztagsbetreuungseinrichtungen verwiesen und die Deckung des dringlichsten Bedarfs – u. a. für Alleinerziehende – angemahnt werden.

Insgesamt sieht sich die moderne Betriebspolitik in besonderer Weise dazu herausgefordert, zur Erneuerung des auseinandergefallenen Lebenszusammenhangs von Erwerbsarbeit, Hausarbeit und auch Freizeit beizutragen. Einer familiengerechten Gestaltung der betrieblichen Arbeitsvollzüge kommt deshalb besondere Bedeutung zu, weil die sicherlich ebenfalls notwendigen familiären Anpassungsleistungen offensichtlich längst an eine Belastungsgrenze gestoßen sind (F. Fürstenberg; vgl. Nr. 2 der Lit.). Dabei wird es immer wieder neu um die Schaffung und Sicherung eines Interessenausgleichs gehen müssen zwischen den Unternehmenszielen einerseits und personalen und sozialen Ansprüchen und Erwartungen andererseits.

Allein reicht dieser Ansatz auf der betrieblich-institutionellen Ebene freilich nicht aus, wenn sich hier Grundlegendes zugunsten von Familien mit heranwachsenden Kindern (die übrigens ihre Eltern grundsätzlich auch im Schulalter noch brauchen) verändern soll. Auch die einzelnen Familienmitglieder – und dies gilt insbesondere im Blick auf die Männer – müssen ihre Einstellungen und ihr Verhalten ändern, und zwar in radikaler Hinwendung zu praktizierten partnerschaftlichen Lebensformen. Es geht um die chancengleichere

Rollenaufteilung von Mann *und* Frau in Familie *und* Erwerbsleben. Frauenfragen sind eben zugleich auch Männerfragen. Arbeitszeitbudgetstudien des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg haben für die 80er Jahre gezeigt, daß sich bisher auch bei Erwerbstätigkeit der Ehefrau der Mann immer noch in „vornehmer Distanz“ zur Haushaltstätigkeit hält, freilich schon viel weniger zur Kinderbetreuung. Dies ist aber offensichtlich eine Generationenfrage, worauf die deutlichen Auflockerungen starrer geschlechtsspezifischer Rollenmuster in den jungen Familien und bei weiterführender Schulbildung der Partner hindeuten.

Wenn es indessen richtig ist, daß die Konfliktsituation junger Ehepaare zwischen Familienleben und Erwerbsarbeitswelt auch bei aller Bereitschaft zur individuellen Flexibilität in der Aufteilung familialer und beruflicher Rollen zwischen Mann und Frau immer wieder an den Bedingungen der Arbeitsorganisation sich neu entzündet und damit berufliche Karriere und Entscheidung insbesondere zu mehreren Kindern vorerst ein nur schwer versöhnlicher Gegensatz bleiben, dann sind andererseits auch grundlegendere Reformen des Arbeitslebens dringlich, ja überfällig. Beides gehört auch hier untrennbar zusammen: Bewußtseinsänderung und Änderung gesellschaftlicher Verhältnisse. Eine eigenverantwortliche Aufgabenverteilung in der einzelnen Familie sowie eine bessere Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Familienpflichten kann ernsthaft nur eingefordert werden, wenn die Rahmenbedingungen dies ermöglichen; und diese lassen sich meist nur zum geringeren Teil von den Familien selbst mit bestimmen, sie müssen vor allem auch von Staat *und* Wirtschaft und innerhalb der öffentlichen Hand von Bund, Ländern und Kommunen geschaffen werden.

Korrekturen im Rollenverständnis

Die chancengleiche Integration der Frauen in das Erwerbsleben und die Beteiligung der Männer an den Familienaufgaben stehen als *Normen* für die Gestaltung des gesellschaftlichen Lebens praktisch nicht mehr in Frage. In unserem Ehe- und Familienrecht ist das ehemals dominierende Leitbild der „Hausfrauenehe“ längst abgeschafft und den Ehepartnern freie Gestaltungsmöglichkeit in der Aufteilung ihrer Rollen in Familie und Erwerbsarbeitsleben aufgegeben. Dagegen ist die *Realität* des familiären und gesellschaftlichen Alltags nach wie vor noch weit entfernt von dieser Konkretisierung des Leitbildes der Gleichberechtigung der Geschlechter. Der normative Anspruch auf chancengleiche Lebensgestaltung von Vätern *und* Müttern wird bisher keineswegs befriedigend eingelöst. Hier gilt es, ein höchst unbefriedigendes Muster zu überwinden, das sich auf die Formel bringen ließe:

„Frau mit Doppelrolle, Mann mit Einfachrolle.“ Unsere jüngeren Frauengenerationen finden sich damit immer weniger ab, und dies verdient Anerkennung und Unterstützung in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft.

Ist es nicht immer noch weithin so, daß Männer Familie „haben“, Frauen dagegen Familie „leben“ (sollen)? Darin wird ein verschiedenartiger Familienbezug von Mann und Frau sichtbar, wie er mit überkommenen gesellschaftlichen Strukturen sehr fest verbunden war. Wahrscheinlich wird er sich nie völlig geschlechtsneutral darstellen lassen, aber entscheidende Kurskorrekturen erscheinen hier überfällig und bei persönlicher Bereitschaft und einiger sozialpolitischer Phantasie der Beteiligten auch möglich. Beteiligt sind hier unmittelbar die Familienmitglieder selbst, mittelbar – deshalb aber nicht weniger wichtig – auch diejenigen Kräfte in Wirtschaft und Gesellschaft, die die Bedingungen familialen Zusammenlebens nachhaltig mitbestimmen.

Die Wirkungen von betrieblichen familienbezogenen Maßnahmen hängen hier entscheidend ab sowohl von den sozialrechtlichen Rahmenbedingungen, die der Staat fördernd oder – sicherlich ungewollt, aber eben auch unreflektiert – eher behindernd setzt, als auch von dem Rollenverständnis vor allem auf seiten des Mannes wie schließlich von den Bedingungen seiner Arbeitsorganisation und deren Veränderungen. Eine Grundthese ist deshalb wie folgt zu formulieren: Betriebliche Familienpolitik muß die situativen Bedingungen des Mannes in seiner Arbeitswelt *und* Familie bedenken! In der betrieblichen Arbeitsorganisation und im Bereich der Arbeitsmarkt- und Infrastrukturpolitik dürfen nicht nur Frauen die Zielgruppe bilden, sondern auch Männer, für die sich ebenfalls auf dieser Ebene etwas ändern muß – und nicht nur in dem meist und durchaus zu Recht angesprochenen Bereich der Rollenvorstellungen. (Im übrigen kann das Ziel einer Erhöhung des Stellenwertes einer erweiterten Männer- bzw. Väterrolle wiederum auch durch arbeitsorganisatorische Maßnahmen erreicht werden.)

Reine Frauenförderpläne reichen einfach nicht aus! Wirksame Politik kann hier nur gelingen, wenn die Arbeitswelt auch die stärkere Verpflichtung von Vätern gegenüber der familialen Lebenswelt berücksichtigt.

Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände hat sich nach einer Formulierung ihres Präsidenten Klaus Murmann nachdrücklich in die Pflicht genommen: „Für uns jedenfalls muß es darum gehen, die Arbeitswelt so zu organisieren, daß die junge Frau eine reelle Chance hat, Beruf und Familie miteinander zu verbinden, und daß sie dies auch erkennt“ (vgl. Nr. 2 der Lit.). Doch könnten die Tarifpartner hier weiterhin nur Rahmenbedingungen setzen. Die Ausfüllung des Rahmens bliebe den betrieblichen Partnern nach den jeweiligen Gegebenheiten vorbehalten. Selbstregulierungsmechanismen, so wäre vielleicht noch zu ergänzen, können manches, was ordnungspolitisch offen bleibt, in der Alltagswirklichkeit hilfreich ausfüllen, haben aber auch ihre Grenzen.

Ausblick

Die überkommene Rollenverteilung in den Familien hat sich über Generationen hinweg entwickelt und zu einem „bürgerlichen“ Ehe- und Familienmuster verdichtet, dessen Zeit- und Sozialschichtgebundenheit heute erfreulich deutlich erkannt und in wachsendem Maße in seinem gesellschaftlichen „Alleinvertretungsanspruch“ überwunden ist. Ebenso haben sich die Strukturen des Systems des organisierten Erwerbsarbeitslebens in langwierigen Prozessen herausgebildet und verfestigt. Für Veränderungen in den Beziehungen zwischen Erwerbsarbeitswelt und Familienalltag braucht es daher Zeit; Veränderungen in der Organisation der Erwerbsarbeit müssen sich ebenso entwickeln wie Wandlungen in den sozialisationsbedingten Einstellungen und Verhaltensweisen der Familienmitglieder. Langzeitorientierung ist gefordert. Immer wieder zeigt sich – wie etwa am Beispiel des Erziehungsgeldes, für das die ersten gedanklichen Grundlagen schon in den sechziger Jahren gelegt wurden –, daß die „Inkubationszeit“ für familienpolitische Reformschritte recht lang sein kann. Es spricht einiges für die These, daß eine sehr viel stärkere Familienorientierung der Erwerbsarbeitswelt spätestens dann, aber dann auch sehr nachhaltig erreicht wird, wenn es hinsichtlich der Konfliktsituation zwischen Erwerbsarbeitswelt und Familienleben dazu kommt, daß die Männer wirklich die „Betroffenen“ sind.

Wandlungen in den nachwachsenden Generationen junger Mütter *und* Väter in ihrem erwerbs- und familienbezogenen Verhalten wie auch in ihren deutlich akzentuierten Erwartungen gegenüber den Strukturen der Erwerbsarbeitswelt heißen uns hoffen. Solche Veränderungen sind notwendig sowohl im Interesse der Familien und der in ihnen aufwachsenden nachfolgenden Generation wie auch im Interesse der Wirtschaft – und auch der Weiterentwicklung unserer sozialstaatlich verfaßten Gesellschaft, nicht zuletzt im Blick auf die Vereinigung der sozialpolitisch doch deutlich auseinanderentwickelten beiden Teile Deutschlands am Vorabend des Europäischen Binnenmarkts. Der Appell des Präsidenten der BDA, Klaus Murmann, ist ebenso zukunftsweisend wie ermutigend: „Wenn die äußeren Lebensumstände der von uns mitgestalteten Industriegesellschaft Familien in Schwierigkeiten, vielleicht sogar in Not bringen, dann kann uns das nicht gleichgültig lassen. Also müssen wir unseren angemessenen Beitrag zur Lösung der Probleme leisten. Und das wollen wir auch, nicht durch Verhinderungsstrategien, sondern durch nach vorne führende Gedanken und Maßnahmen.“ Wenn dem überhaupt etwas hinzuzufügen wäre, dann dies: Wenn Denkmuster und Wirklichkeit möglichst übereinstimmen, werden Widersprüche und Sackgassen in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik am ehesten vermieden. Daran sollte aber *allen* Verantwortungsträgern im Sinne auch einer „Fernverantwortung“ (H. Jonas) für nachfolgende Generationen besonders gelegen sein.

Literaturhinweise

- 1) Bielenski, H. und Strümpel, B., Eingeschränkte Erwerbsarbeit bei Frauen und Männern (Fakten - Wünsche - Realisierungschancen), Beiträge zur Sozialökonomik der Arbeit, Bd. 15, Berlin 1988.
- 2) Familie und Arbeitswelt: München, 3. - 5. März 1986, mit Beiträgen von M. Wingen, F. Fürstenberg, G. Höhler, H. Lampert, E. Stoiber und K. Murmann, Veröff. d. Walter-Raymond-Stiftung, Bd. 25, Köln 1986.
- 3) Fux, B., Frauen zwischen Familie und Beruf - Ein Konflikt und seine demographischen Folgen, in: Informationsblatt der Univ. Zürich, Nr. 6/1989, S. 23 ff.
- 4) Inst. f. angewandte Sozialwissenschaft (W. Hartenstein, J. Bergmann-Gries, W. Burkhardt u. R. Rudat), Geschlechtsrollen im Wandel (Partnerschaft und Aufgabenteilung in der Familie), Schr. R. d. BMJFG, Bd. 235, Stuttgart u. a. 1988.
- 5) Kirchhof, P., Die verfassungsrechtliche Garantie der Familie als Erziehungsgemeinschaft, in: Sozialpädiatrie, H. 1/1990, S. 6 ff.
- 6) Simm, R., Junge Frauen in Partnerschaft und Familie, in: Aus Politik und Zeitgeschichte (Beilage zum „Parlament“), B. 28/89, S. 34 ff.
- 7) Schulz, R., Strategien für eine bessere Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit, in: Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft, Heft 3/1988, S. 251 ff.
- 8) Wingen, M., Kinder in der Industriegesellschaft - wozu? (Analysen - Perspektiven - Kurskorrekturen), hier Kap. „Junge Eltern im Zielkonflikt - Familienorientierte Arbeitswelt ein Denkmodell oder Wirklichkeit?“, Reihe „Texte und Thesen“, Bd. 146, 2., überarb. Auflage, Zürich u. Osnabrück 1987.
- 9) Wingen, M. u. Votteler, M., Konfliktmilderungen für junge Familien im Arbeitsprozeß durch „Regulierung“ und „Deregulierung“?, in: Th. Thiemeyer (Hrsg.), Regulierung und Deregulierung im Bereich der Sozialpolitik, Schr. d. Vereins f. Socialpolitik, N. F. Bd. 177, Berlin 1988, S. 251 ff.
- 10) Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen beim BMJFG, Familie und Arbeitswelt (Gutachten), Schr. R. d. BMJFG, Bd. 143, Stuttgart u. a. 1984.
- 11) Ders., Erziehungsgeld, Erziehungsurlaub und Anrechnung von Erziehungszeiten in der Rentenversicherung (Gutachten), Schr. R. d. BMJFG, Bd. 243, Stuttgart u. a. 1989.
- 12) Weber, W., Bevölkerungsentwicklung und Personalplanung, Referat im Rahmen der Jahrestagung des Vereins für Socialpolitik über „Bevölkerung und Wirtschaft“ vom 27.-29. 9. 1989 in Wien (Man.).

Zur Person des Verfassers

Prof. Dr. Max Wingen, Präsident des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg (mit Leitung der dortigen Familienwissenschaftlichen Forschungsstelle); Honorarprofessor für Bevölkerungswissenschaft und Familienpolitik an der Universität Konstanz.