

# Vereinbarkeit von Familie und Beruf als Beitrag zur Fachkräftesicherung

---

Der Fachkräftemarkt braucht gut qualifizierte Frauen und Männer. Die Fürsorgeverantwortung in Familien darf dafür kein Hemmnis sein. Beim beruflichen Qualifikationsniveau haben die Frauen zu den Männern fast aufgeschlossen und in der akademischen Bildung die Männer zum Teil sogar überholt. Viele Frauen und Männer sind also bestens qualifiziert und die Erwerbsquote der Frauen hat sich der der Männer angenähert. Ein Blick auf das Erwerbsvolumen zeigt jedoch, dass insbesondere die überwiegend in Teilzeitform stattfindende Müttererwerbstätigkeit noch viel Potenzial bietet, um dem Fachkräftemangel zu begegnen. Vereinbarkeit darf sich jedoch nicht nur an Frauen und Mütter richten, sondern muss auch Männer und Väter adressieren und eine partnerschaftliche Arbeitsteilung von Müttern und Vätern ermöglichen. Dann kann das ganze Fachkräftepotenzial gehoben werden – zumal die junge Generation beides will – Familie und Beruf.

Erstellt im Auftrag des  
Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  
im Rahmen des Unternehmensprogramms “Erfolgsfaktor Familie”, Oktober 2022

## Management Summary

- Trotz der Energiekrise und dem prognostizierten Konjunkturabschwung gibt es keine Hinweise auf eine langfristige Abschwächung des Fachkräftemangels. Weiterhin gilt, dass der Fachkräftemangel das Wirtschaftswachstum branchenübergreifend hemmt. Insbesondere in Branchen wie dem Handwerk, unter IT- und Technikfachkräften, in der Energiebranche sowie in der Pflege zeigen sich Engpässe.
- Vereinbarkeit ist eine übergreifende und langfristig sehr wichtige Fachkräftestrategie. Sie verbessert die operative Flexibilität, führt zu einem besseren Reaktionsvermögen, geringeren Krankheits- und Fehlzeiten und niedrigeren Personalrekrutierungskosten.
- Teilzeitstrukturen sind als alleinige Vereinbarkeitsmaßnahmen für Unternehmen und für Beschäftigte risikoreich und nicht zielführend. In konjunkturellen Schwankungen droht in teilzeitdominierten Branchen eine schnellere Entlassung der Fachkräfte, die in Erholungsphasen wieder zurückgewonnen werden müssen. Fehlende flexible Wechsellmöglichkeiten zwischen Teilzeit- und Vollzeitstätigkeiten sind für junge Frauen und Männer unattraktiv.
- Für die Gewinnung und Bindung von Fachkräften ist die Gestaltung vielseitiger Vereinbarkeitsarrangements, mit flexiblen Arbeitszeiten und ergänzenden Angeboten für die Unterstützung der Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen, zielführend. Vereinbarkeit ist für Mütter und Väter ein wichtiges Merkmal der Arbeitgeberattraktivität. Auch junge Beschäftigte denken bei der Arbeitgeberwahl schon an eine zukünftige Familiensituation. Die Fachkräftebindung durch Vereinbarkeit gewinnt im Kontext der COVID-19-Pandemie und der damit einhergehenden hohen Wechselbereitschaft der Fachkräfte an Bedeutung.
- Die Vereinbarkeit von Vätern ist existenziell, damit die von vielen Elternpaaren gewünschte partnerschaftliche Arbeitsteilung realisiert werden kann, Mütter mehr Freiraum für eine umfassendere Erwerbstätigkeit haben und ihr Fachkräftepotenzial gehoben werden kann.
- Der Schlüssel zur Begegnung des Fachkräftemangels bzw. zur Unterstützung der Fachkräftesicherung liegt vor allem in der Erhöhung des Arbeitszeitvolumens von Frauen bzw. der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit von Müttern:
  - Das Potenzial, wenn zurzeit nichterwerbstätige Mütter mit Kindern unter sechs Jahren entsprechend den Arbeitswünschen aus der familienbedingten Erwerbspause mindestens in Teilzeit wieder in den Arbeitsmarkt einsteigen, umfasst knapp 840.000 Personen mehr im Arbeitsmarkt.
  - Von den insgesamt 5,3 Mio. erwerbstätigen Müttern mit Kind unter 18 Jahren arbeiten etwa 2,5 Mio. weniger als 28 Stunden die Woche. Würden diese Mütter ihre Erwerbstätigkeit durch gute Vereinbarkeit allein jeweils um eine Stunde erhöhen, wären dies 2,5 Mio. Wochenstunden an zusätzlicher Arbeitszeit – das entspricht bei einer 36 Stunden Woche 71.000 Vollzeitäquivalenten.
- Wesentliche politische Stellschrauben für eine gute Vereinbarkeit sind der Ausbau der Kinderbetreuung, attraktive gesetzliche Rahmenbedingungen für eine partnerschaftliche Arbeitsteilung von Eltern, wie zum Beispiel eine reduzierte Arbeitszeit mit finanziellem Ausgleich sowie die Weiterentwicklung des Elterngeldes.
- Unternehmen stehen in der Verantwortung den politischen Rahmen zielführend zu nutzen und Vereinbarkeit im betrieblichen Alltag, sowie im Lebensverlauf zu ermöglichen. Für die

Gewinnung und Bindung von Fachkräften sind die Merkmale einer neuen Qualität der Vereinbarkeit besonders von Bedeutung: Verbindlichkeit, Individualität und Selbststeuerung.

---

## Inhalt

---

<b>1</b>	<b>Aktuelle Situation: volatile Wirtschaftslage durch Corona-Krise - aber weiterhin bestehender Fachkräftemangel</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Vereinbarkeit als Fachkräftestrategie</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Berechnung des Fachkräftepotenzials durch Vereinbarkeit</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Familienbewusstsein als innovative Doppelstrategie für Politik und Wirtschaft</b>	<b>13</b>
<b>5</b>	<b>Literatur</b>	<b>16</b>

---

## **1 Aktuelle Situation: volatile Wirtschaftslage durch Energie- und Corona-Krise - aber weiterhin bestehender Fachkräftemangel**

---

### **Die aktuelle Krisensituation und ggf. höhere Arbeitslosenzahlen in einigen Branchen bieten keine Hinweise für eine Schwächung des Fachkräftemangels.**

Deutsche Unternehmen sind schon seit mehreren Jahren durch die Situation herausgefordert, dass sie in bestimmten Regionen und Branchen Stellen nicht geeignet besetzen können. Der Fachkräftemangel erreichte kurz vor der COVID-19-Pandemie einen erneuten Höhepunkt. Laut einer Umfrage des Wirtschaftsprüfungsunternehmens Ernst & Young im Jahr 2020 bewerten mittelständische Unternehmen zu 56 Prozent das unternehmerische Risiko durch den Fachkräftemangel sogar etwas höher als die Risiken durch Wettbewerb (50 Prozent) oder eine schwache Inlands-Konjunktur (46 Prozent) (Ernst & Young, 2020)<sup>1</sup>. Die COVID-19-Pandemie ging zwar für Unternehmen mit deutlichen Einschnitten einher (z. B. Stellenabbau), jedoch hat die Pandemie die Nachfrage nach Fachkräften nur kurzfristig negativ beeinflusst, mittel- und langfristig aber den Fachkräftemangel nicht beseitigt. Auch in der jetzigen Energiekrise und der drohenden Rezession beschreibt die Vorstandsvorsitzende der Bundesagentur für Arbeit, Andreas Nahles, in einem Interview des Redaktionsnetzwerk Deutschland, den Arbeitsmarkt als robust (Peter/Mendgen, 24.09.2022).

### **Arbeitgeberverbände sind sich einig – der Fachkräftemangel hemmt branchenübergreifend das Wirtschaftswachstum.**

Nach Angaben der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e.V. (BDA) sowie des Deutschen Industrie- und Handelskammertags e.V. (DIHK) hemmt der Fachkräftemangel das Wirtschaftswachstum in Deutschland. Die Hälfte der Unternehmen in Deutschland könne offene Stellen zumindest vorübergehend nicht besetzen, da keine passenden Fachkräfte am Arbeitsmarkt zur Verfügung stünden (BDA, 2022; DIHK, 2019 & 2021). Neben dem bereits bestehenden Fachkräftemangel ist langfristig von einem weiteren Anstieg des Fachkräftebedarfs auszugehen. Peter Adrian, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertags, bezeichnet den Fachkräftemangel auf dem Fachkräftegipfel im September 2022 als eine der drängendsten Herausforderungen der Unternehmen. Als Ansatz, um die Erwerbstätigkeit von Eltern zu steigern, hebt er die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hervor (DIHK 2022).

### **Akute Fachkräfteengpässe in bestimmten Branchen drohen sich langfristig zu verschärfen.**

Gemäß der aktuellen Engpassanalyse der Statistik der Bundesagentur für Arbeit liegt aktuell die Zahl der Engpassberufe unter der des Vor-Corona-Jahres 2019. Jedoch ist dies weiterhin noch als Coroneffekt aus dem Jahr 2021 zu werten. Trotz des russischen Angriffskrieges gegen die Ukraine wird kurz bis mittelfristig branchenübergreifend von einem weiter steigenden Bedarf an Fachkräften ausgegangen (Bundesagentur für Arbeit 2022). Fachkräfteengpässe werden in technischen Berufen und in medizinischen und nichtmedizinischen Gesundheitsberufen

<sup>1</sup> Befragt wurden 1500 Geschäftsführungen mittelständischer Unternehmen in Deutschland.

(Bundesagentur für Arbeit, 2022) festgestellt. Der Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI) verweist zudem auf einen Fachkräftemangel im Transportwesen (BDI, 2022).

### **Besondere Engpässe zeigen sich im Handwerk, bei IT- und Technikfachkräften und in der Pflege.**

- Im Handwerk ist laut einem Bericht des IW die Lücke zwischen offenen Stellen und verfügbaren Fachkräften nach einer kurzen Trendumkehr im Jahr 2020 wieder größer geworden. Die Lücke wird mit rund 75.500 Handwerkerinnen und Handwerkern beziffert (Malin/Hickmann 2022). Aufgrund der demografischen Entwicklung, aber auch einer zunehmenden Neigung junger Menschen zum Studium, wird der Fachkräftemangel laut Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) durch jährlich rund 20.000 unbesetzte Ausbildungsplätze verstärkt (ZDH, 2022).
- Engpässe in der IT-Branche zeigen sich im Kontext der Digitalisierung aller Lebensbereiche schon länger und infolge der durch die COVID-19 Pandemie forcierten Ausweitung von Homeoffice, mobilem Arbeiten, Online-Unterricht und Online-Handel insbesondere für die Bereiche Softwareentwicklung und Informatik weiterhin verstärkt. Insgesamt kann für die Deckung des Fachkräftebedarfs in den MINT-Berufen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) auf das Potenzial weiblicher Fachkräfte nicht mehr verzichtet werden (Bundesagentur für Arbeit 2022). Der Digitalverband Bitkom meldet branchenübergreifend einen Anstieg der freien Stellen für IT-Fachkräfte 2021 um 12 Prozent gegenüber dem Vorjahr, sodass im Jahr 2021 96.000 Stellen unbesetzt blieben (Bitkom research, 2022).
- Der Fachkräftebedarf in den Pflegeberufen steigt zum einen aufgrund der demografischen Entwicklung und der wachsenden Anzahl pflegebedürftiger Menschen und zum anderen durch den medizinischen Fortschritt. Trotz eines überdurchschnittlichen Anstiegs der Beschäftigten in der Pflege und Altenpflege seit 2017 bleibt auch im Jahr 2022 der Fachkräftemangel akut. Den 12.500 gemeldeten Stellen für Fachkräfte in der Altenpflege stehen beispielsweise nur 3.300 als arbeitslos registrierte Pflegekräfte gegenüber. (Pressemeldung der Bundesagentur für Arbeit vom 10.05.2022).

---

## **2 Vereinbarkeit als Fachkräftestrategie**

---

Langjährige Erfahrungen mit familienfreundlichen Maßnahmen haben die Wirksamkeit von Vereinbarkeit zur Findung und Bindung von Fachkräften längst bewiesen. Vereinbarkeit führt zu einer besseren operativen Flexibilität, zu einem besseren betrieblichen Reaktionsvermögen, geringeren Krankheits- und Fehlzeiten und niedrigeren Personalrekrutierungskosten, nicht zuletzt auch durch eine gute emotionale Bindung der Fachkräfte. Auch in der Krise profitierten familienfreundliche Unternehmen, da sie durch bereits erprobte Maßnahmen ihre Fachkräfte halten konnten. Die Pandemie hat aber auch noch einmal mehr kontraproduktiv wirkende Fallen hinsichtlich der Maßnahmen für eine gute Vereinbarkeit aufgezeigt. Insbesondere zeigt der Blick auf ausgewählte Branchen, dass Instrumente wie starre Teilzeit in geringem Umfang keine ausreichende Fachkräftestrategie sind.

### **Teilzeitstrukturen in Branchen mit hohem Frauenanteil zeigen nachgelagerte Folgen für die Fachkräftesituation.**

Ursachen für den Fachkräftemangel werden nicht nur in den fehlenden Personen gesehen, sondern zum Teil auch in immer noch geschlechtsspezifischen Beschäftigungsstrukturen einiger Branchen. Beispielsweise liegt der Frauenanteil in der Pflege bei 83 Prozent (Bundesagentur für Arbeit, 2022b) und geht damit einher, dass drei Fünftel der Erwerbstätigen in der Pflege in Teilzeit arbeiten. Dieses Verhältnis kennzeichnet auch andere Dienstleistungsbranchen wie das Hotel- und Gaststättengewerbe und die Tourismusbranche, in denen knapp 65 Prozent der Erwerbstätigen weiblich sind (Destatis, 2021).

Aufgrund der Tatsache, dass viele Frauen geringe Arbeitszeitumfänge oder Teilzeitbeschäftigung wählen, um Erwerbstätigkeit und Fürsorgeaufgaben unter einen Hut zu bekommen, hat sich in einigen Branchen eine Beschäftigungsstruktur verfestigt, die nun kaum noch eine Alternative zu geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen oder starren Teilzeitmodellen zulässt. Junge Frauen und Männer vor einer Familienphase sind jedoch vermehrt an flexiblen Modellen zwischen Voll- und Teilzeit sowie vollzeitnahen Modellen interessiert. Vereinbarkeit in Form von geringer oder klassischer Teilzeit erweist sich auch bei konjunkturellen Schwankungen als problematisch, da sie für Unternehmen mit einer schnelleren Freisetzung der Arbeitskräfte und für diese mit einem höheren vorübergehenden Arbeitslosigkeitsrisiko einhergehen, wie auch jetzt die Corona-Krise wieder zeigte (Bundesagentur für Arbeit, 2021; Bundesagentur für Arbeit, 2022).

Hinsichtlich des wieder erstarkenden Fachkräftebedarfs bei einer Konjunkturerholung ist es unsicher, ob die vorübergehend freigesetzten Arbeits- und Fachkräfte dann wieder für diese Branchen zur Verfügung stehen, in andere krisenfestere Beschäftigungen abwandern, oder ob das Risiko des Rückzugs insbesondere der erwerbstätigen Mütter in die Stille Reserve überwiegt (Bonin et al, 2022).

Teilzeitmodelle erweisen sich für eine lebensphasengerechte Vereinbarkeit, die Fachkräfte langfristig halten kann, nicht als alleinige Lösung. Fehlende Wahlmöglichkeiten für eine flexible Anpassung des Arbeitsvolumens und fehlende ergänzende Vereinbarkeitsmöglichkeiten (flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten; Unterstützung von Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen), münden oft in dem Prinzip, „**einmal Teilzeit – immer Teilzeit**“. Besonders das Fachkräftepotenzial von Müttern in der mittleren Berufsbiografie wird dadurch reduziert. (Wippermann, 2018; Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2018).

**Zielführend für die Gewinnung und Bindung von Fachkräften ist hingegen die Gestaltung vielseitiger Vereinbarkeitsarrangements**, mit flexiblen Arbeitszeiten, mobiler Arbeit und ergänzenden Angeboten für die Unterstützung der Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen. Auch die Fachkräftestrategie der Bundesregierung setzt neben einem Fokus auf Qualifizierung, Aus- und Weiterbildung auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, um das Angebot an inländischen Fachkräften zu erhöhen (Die Bundesregierung, 2018a). Insbesondere für Beschäftigte mit Fürsorgepflichten gilt gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf als eine der entscheidenden Voraussetzungen für Erwerbstätigkeit. Im Rahmen der Fachkräftestrategie Vereinbarkeit sind Mütter und Väter aus verschiedenen Perspektiven in den Blick zu nehmen.

### **Väter sind indirekter Teil der Fachkräftestrategie – ohne ihre Vereinbarkeit geht es nicht.**

Der Fokus auf die Potenziale der Müttererwerbstätigkeit bedeutet nicht, dass Vereinbarkeit ein Frauenthema ist und sich weiterhin hauptsächlich auf Branchen konzentrieren kann, in denen der Frauen- und Mütteranteil besonders hoch ist.

Väter sind zwar kein direkter Teil der Fachkräftestrategie, aber dass sie Familie und Beruf gut vereinbaren können ist existenziell, damit die von vielen Elternpaaren gewünschte partnerschaftliche Arbeitsteilung realisiert werden kann, Mütter mehr Freiraum für eine umfassendere Erwerbstätigkeit haben und ihr Fachkräftepotenzial gehoben werden kann. Zudem bestätigen Studien eine erkennbare Änderung der Haltung von „aktiven Vätern“, die zunehmend aktiver in der familiären Fürsorgearbeit werden wollen (Juncke et al., 2021). Haben 2018 noch 83 Prozent der Väter Vereinbarkeitsangebote in Unternehmen als Angebote für Mütter wahrgenommen, wollen die „Neuen Väter“ gleichfalls Angebote für ihre Vereinbarkeit. 59 Prozent der jungen Männer, die im Alter einer möglichen Vaterschaft oder Familiengründung sind, würden wegen fehlender Möglichkeiten den Arbeitgeber wechseln (Hays, 2021). Insbesondere die fehlenden Betreuungsmöglichkeiten während der COVID-19 Pandemie haben einen Schub der Vereinbarkeit von Vätern verursacht. So geben in der repräsentativen Studie „Neue Chancen für Vereinbarkeit“ 43 Prozent der befragten Väter an, dass sie während der Pandemie ihren Arbeitgeber auf Veränderungen ihrer Arbeitsweise oder ihres Arbeitsortes zugunsten der Kinderbetreuung angesprochen haben (Juncke et al., 2020).

### **Vereinbarkeit von Müttern und Vätern ist der Schlüssel zu Arbeitgeberattraktivität und Fachkräftegewinnung und -bindung.**

Hinweise, dass eine partnerschaftliche Arbeitsteilung von Vätern und Müttern, aber auch Angebote für haushaltsnahe Dienstleistungen, einen positiven Einfluss auf die Fachkräftesituation entfalten können, gibt ein aktueller Wochenbericht des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung e. V. (DIW). Demnach ist in Deutschland unbezahlte Hausarbeit, Betreuung und Pflege von Kindern und älteren Angehörigen zwischen Männern und Frauen immer noch sehr ungleich verteilt. In rund drei Viertel der deutschen Paarhaushalte übernehmen Frauen mehr als die Hälfte der Sorgearbeit. Reduziert sich jedoch die Sorgearbeit des gesamten Haushalts, steigen sowohl Beschäftigungswahrscheinlichkeit als auch -umfang beider Partner, vor allem jedoch bei Frauen (Müller / Samtleben, 2022).

43 Prozent der Eltern wünschen sich aktuell eine partnerschaftliche Teilung von Berufs- und Familienarbeit. Je jünger die Frauen und je besser sie gebildet sind, desto höher ist ihr Anspruch an eine partnerschaftliche Arbeitsteilung (Blättel-Mink et al., 2001). Der Väterreport 2021 zeigt auf, dass mittlerweile auch 48 Prozent der Väter mit einem ältesten Kind unter 10 Jahren diese Ansicht teilen (Juncke et al., 2021).

### **Vereinbarkeit ist Merkmal der Arbeitgeberattraktivität für Mütter und Väter.**

Für wesentliche Anteile von Männern und Frauen, die schon Eltern sind, ist Vereinbarkeit ein elementares Arbeitgebermerkmal. Dabei wünschen sich 40 Prozent der Mütter und 58 Prozent der Väter insgesamt mehr Planungssicherheit für ihr Privatleben. Dazu gehören für 41 Prozent der Mütter und 34 Prozent der Väter Wechselmöglichkeiten zwischen Voll- und Teilzeit und flexiblere Arbeitszeiten für 36 Prozent der Mütter und 43 Prozent der Väter (Achtenhagen et al., 2016). Auch der Wunsch nach mobilem Arbeiten bzw. der Möglichkeit mehr von zuhause aus arbeiten zu können, ist mit 26 Prozent der Mütter und 33 Prozent der Väter ähnlich verteilt.

Dabei denken auch junge Beschäftigte schon bei der Arbeitgeberwahl an eine Familiensituation in der Zukunft. Laut der Trendstudie „Zukunft Vereinbarkeit“ würden 59 Prozent der befragten

zukünftigen Eltern ihren Arbeitgeber wechseln, wenn keine betrieblichen Maßnahmen zur Vereinbarkeit angeboten würden (Hays, 2021)<sup>2</sup>.

### **Die Wechselbereitschaft der Fachkräfte ist so hoch wie nie.**

Neben der Gewinnung von Fachkräften steigt die Bedeutung der Fachkräftebindung. Gute Fachkräfte haben auf einem arbeitnehmerfreundlichen Arbeitsmarkt die Wahl. In Folge der COVID-19 Pandemie ist Vereinbarkeit in seiner Bedeutung noch einmal mehr in das Bewusstsein gerückt. Zwar ist das Fluktuationsniveau insgesamt bisher unverändert – jedoch stärken die Erfahrungen in der Corona-Krise die Wechselbereitschaft. Durch Vereinbarkeit kann der wachsenden Mobilität und Wechselbereitschaft der Beschäftigten eine höhere emotionale Bindung gegenübergestellt werden.

Jede(r) zweite Arbeitnehmerin und Arbeitnehmer kann sich einen Wechsel vorstellen. Dies bedeutet einen Anstieg der Wechselbereitschaft 2022 seit dem Vorjahr um 12 Prozent. Dabei ist die Wechselbereitschaft bei Arbeitnehmerinnen (38 Prozent) und Arbeitnehmern (35 Prozent) nahezu gleich ausgeprägt. 27 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer geben eine bessere Work-Life-Balance als Grund für den Jobwechsel an (Cordes, 2022).

Frauen begründen ihre Wechselbereitschaft neben dem Gehalt, den Arbeitsinhalten und den Weiterbildungsmöglichkeiten auch häufig mit der Vereinbarkeit und den damit verbundenen Karriere-möglichkeiten (Onderka, 2022).

### **Berufsrückkehrerinnen und -rückkehrer zeigen gleichfalls eine hohe Wechselbereitschaft zugunsten einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie.**

Nicht nur die während der Pandemie erfahrenen Unsicherheiten fördern den Bedarf von Arbeitsplatzsicherheit und Vereinbarkeit, sondern auch die Rückkehr von Eltern nach der Elternzeit in den Beruf lässt kritischer auf die Vereinbarkeitsoptionen in Unternehmen schauen. Einer Studie zufolge wollen sich 46 Prozent der (arbeitssuchenden) Berufsrückkehrenden neu orientieren und suchen nach anderen Tätigkeiten als vor ihrer Auszeit. Immerhin 28 Prozent kündigten ihren bisherigen Job selbst, da er nicht mehr zu der neuen Lebenssituation oder den veränderten Vorstellungen passt. Fast zwei Drittel von ihnen verweisen als Begründung auf eine schwere Vereinbarkeit von Familie und Beruf (Cordes, 2022).

Hingegen zeigt sich, dass sich familienfreundliche Maßnahmen nicht nur hinsichtlich der Bindung der Fachkräfte positiv auswirken, sondern auch mit einer schnelleren Rückkehr von Müttern in den Arbeitsmarkt einhergehen. Unterbrechungen der Erwerbstätigkeit fallen umso kürzer aus, je mehr Maßnahmen Betriebe aufweisen (Frodermann et al., 2018).

<sup>2</sup> In der Studie wurden im Oktober 2012 nach einem systematischen Zufallsverfahren ausgewählte Männer und Frauen zwischen 29 und 40 Jahren in Deutschland, die noch keine Kinder haben, sich aber vorstellen können, Eltern zu werden und seit mindestens zwei Jahren im Berufsleben stehen, befragt.

---

### **3 Berechnung des Fachkräftepotenzials durch Vereinbarkeit**

---

Durch Vereinbarkeit kann ein wesentlicher Teil des bisher ungenutzten Arbeitskräftepotenzial erschlossen werden. Dazu gehören Erwerbslose, Unterbeschäftigte und die sogenannte „Stille Reserve“.<sup>3</sup>

Knapp fünf Millionen Frauen im erwerbsfähigen Alter nehmen nicht am Erwerbsleben teil und befinden sich demnach weder in Arbeit noch aktiv auf Jobsuche. Aus dieser Gruppe geben 42 Prozent der Frauen zwischen 25 und 49 Jahren als Grund hierfür die Betreuung von Kindern und anderen Familienangehörigen an (BMWK, 2022). Welche Bedeutung dabei Kinderbetreuung und Vereinbarkeit haben, zeigt die Tatsache, dass im Jahr 2020 der größte Anteil der nichterwerbstätigen Mütter Kinder im Alter von 2 bis 3 Jahren (40 Prozent) und Kinder im Alter von 3 bis 4 Jahren (34 Prozent) hat.<sup>4</sup>

Würde durch eine ausreichende Kinderbetreuung und eine verbesserte Vereinbarkeit diese Gruppe zumindest in Teilzeitbeschäftigung gelangen, könnten sich Fachkräfteengpässe demnach deutlich reduzieren lassen.

Hinzu kommt das Potenzial, das durch eine Verminderung der Unterbeschäftigung gewonnen werden könnte. Denn etwa die Hälfte des ungenutzten Arbeitskräftepotenzials ist auf eine Beschäftigung von Personen unterhalb ihrer eigentlichen Arbeitszeitwünsche zurückzuführen. Diese Personen würden gerne mehr Stunden als bisher arbeiten und stehen dafür auch zur Verfügung.

#### **Das Fachkräftepotenzial von Müttern könnte durch teilzeitnahe Vollzeit unter guten Vereinbarkeitsbedingungen besser erschlossen werden.**

Zentrale Ansatzpunkte zur Gewinnung von Fachkräften stellen daher das hohe Qualifikationsniveau sowie das noch unausgeschöpfte Erwerbspotenzial von Müttern in Deutschland dar. Beispielsweise verfügen die 30- bis 39-jährigen Frauen häufiger über einen akademischen Abschluss als Männer (31 Prozent vs. 28 Prozent). Auch nehmen erwerbstätige Frauen öfter an Weiterbildungen teil (Lott et al., 2022).

Im Jahr 2020 liegt die Erwerbstätigenquote von Frauen in der Altersgruppe von 15 Jahren bis unter 65 Jahren bei 71,8 Prozent (Destatis, 2020). Im Jahr 2020 waren sogar 74,9 Prozent der Mütter erwerbstätig. Jedoch arbeiten 69,3 Prozent aller erwerbstätigen Mütter mit mindestens einem Kind unter 12 Jahren im Jahr 2020 noch in Teilzeit (Destatis, 2022).

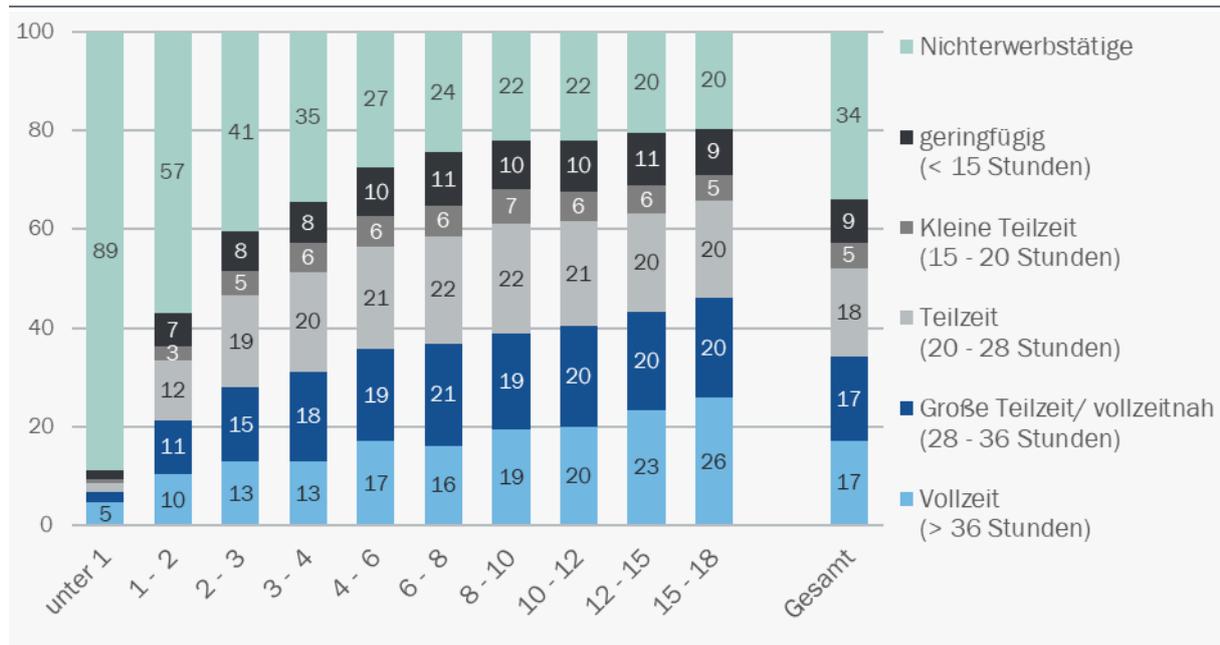
Im europäischen Vergleich der Müttererwerbstätigkeit haben andere Länder die Nase vorn. Der Anteil der erwerbstätigen Mütter mit 30 und mehr Stunden liegt mit 37,7 Prozent deutlich unter dem europäischen Durchschnitt von 58,3 Prozent, während der Anteil der erwerbstätigen Mütter mit unter 30 Wochenstunden mit 37,5 Prozent mehr als doppelt so groß ist, wie der europäische Durchschnitt (13,6 Prozent) (IW, 2021).

<sup>3</sup> Als „Stille Reserve“ werden nicht erwerbstätige Personen erfasst, die zwar Arbeit suchen, jedoch kurzfristig, d.h. innerhalb von zwei Wochen nicht zur Verfügung stehen und Nichterwerbspersonen, die aus anderen Gründen keine Arbeit suchen, aber grundsätzlich arbeiten würden und für diese auch verfügbar sind.

<sup>4</sup> Mikrozensus-Sonderauswertung, Endergebnisse. Berechnung Prognos AG

Die folgende Grafik stellt die Erwerbsumfänge von Müttern im Jahr 2020 nach Alter des jüngsten Kindes dar. Hier wird die immer noch hohe Bedeutung der klassischen Teilzeit im Umfang von 20 bis 28 Stunden deutlich:

**Abbildung 1: Realisierte Erwerbstätigkeit von Müttern nach Alter des jüngsten Kindes und wöchentlichem Erwerbsumfang, 2020**  
in Prozent



Quelle: Mikrozensus-Sonderauswertung, Endergebnisse. Fehlende Werte zu 100 Prozent sind rundungsbedingt. Berechnung Prognos AG.

**Daher liegt ein Schlüssel zur Begegnung des Fachkräftemangels bzw. zur Unterstützung der Fachkräftesicherung in der Erhöhung des Arbeitszeitvolumens von Frauen bzw. der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit von Müttern (Bundesagentur für Arbeit, 2021a).**

So zeigt die Empirie mit Blick auf die bereits in Teilzeit beschäftigten Mütter, dass eine bessere Vereinbarkeit dabei helfen kann, mehr Mütter in eine vollzeitnahe Tätigkeit zu bringen. Im Jahr 2019 gaben mehr als drei Viertel der in Teilzeit erwerbstätigen Mütter (77,7 Prozent) als Grund hierfür die familiäre Betreuung und familiäre Verpflichtungen an – bei den Vätern waren dies nur 34,1 Prozent (WSI, 2021). Dabei sind natürlich auch Einflüsse traditioneller Rollenbilder oder des Erwerbseinkommen des Partners in Paarhaushalten zu berücksichtigen. Es zeigt sich jedoch, dass insbesondere Mütter mit Hochschulabschluss besonders häufig in Vollzeit arbeiten möchten (Geis-Thöne, 2021). Die Erweiterung vorhandener Teilzeitstellen wird insbesondere von jungen Frauen bevorzugt (Lietzmann / Wenzig, 2017).

Aus der Anzahl der nichterwerbstätigen Mütter und aus den Angaben zu den bisher unberücksichtigten Arbeitszeitwünschen von Frauen lässt sich rechnerisch das bisher unausgeschöpfte Potenzial ermitteln. Die Berechnung simuliert, dass Müttern durch eine bessere Vereinbarkeit der Einstieg in die Erwerbstätigkeit nach der familienbedingten Pause oder ein höheres Arbeitsvolumen ermöglicht wird.

## Rechnerisches Fachkräftepotenzial durch die Erfüllung von Arbeitszeitwünschen der Mütter:

Zunächst wird rein rechnerisch das Fachkräftepotenzial durch eine Erfüllung der Arbeitszeitwünsche von Müttern ermittelt. Dies bezieht sich auf zwei Aspekte:

Erstens das Potenzial, wenn Mütter aus der familienbedingten Erwerbspause mindestens in Teilzeit in den Arbeitsmarkt einsteigen würden. Hier zeigt sich, unabhängig vom Alter des jüngsten Kindes, dass sich mehr Mütter die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit wünschen. Besonders ausgeprägt ist diese Diskrepanz bei Müttern mit jüngstem Kind unter 3 Jahren. Von diesen ist nur etwa ein knappes Drittel erwerbstätig, obwohl sich knapp zwei Drittel eine Erwerbstätigkeit wünschen (Geis-Thöne, 2021).

**i**

### Potenzial, wenn Mütter aus der familienbedingten Erwerbspause mindestens in Teilzeit in den Arbeitsmarkt einsteigen.<sup>5</sup>

- Könnten die etwa 2,08 Mio. Mütter<sup>6</sup> mit jüngstem **Kind unter 3 Jahren** ihre Arbeitswünsche entsprechend umsetzen, entspräche dies etwa 670.000 Müttern, die zusätzlich eine überwiegend in Teilzeit stattfindende Erwerbstätigkeit aufnehmen würden.
- Bei den Müttern mit jüngstem **Kind zwischen 3 und 5 Jahren** liegt das entsprechende Potenzial bei knapp 170.000 Personen.

**In Summe entspricht das Potenzial der Mütter mit Kindern unter 6 Jahren, die wieder in den Arbeitsmarkt einsteigen würden, knapp 840.000 Personen mehr im Arbeitsmarkt.**

Zweitens entstehen Potenziale, wenn durch Vereinbarkeit mehr vollzeitnahe Beschäftigung erfolgt. Auch hier spielt das Alter des jüngsten Kindes eine Rolle.

**i**

### Potenzial, wenn Mütter Ihre Teilzeittätigkeit gemäß ihres Wunsches nach einer Vollzeittätigkeit aufstocken.<sup>7</sup>

- Der Anteil derjenigen Mütter, die derzeit nicht in Vollzeit tätig sind, dies aber gerne wären und deren jüngstes **Kind unter 3 Jahre** alt ist, entspricht einem Potenzial von etwa 110.000 Personen.
- Bei den Müttern mit jüngstem **Kind zwischen 3 und 5 Jahren** entspricht dieses Potenzial etwa 37.000 Personen. In Summe beträgt das Potenzial damit etwa 147.000 Personen.

<sup>5</sup> Datenbasis SOEP

<sup>6</sup> Angabe aus dem Mikrozensus 2020

<sup>7</sup> Datenbasis SOEP

**In Summe wären durch den erfüllten Arbeitszeitwunsch der Mütter mit Kindern unter 6 Jahren etwa 147.000 in Vollzeit statt in Teilzeit erwerbstätige.<sup>8</sup>**

Die Tatsache, dass sich Mütter mit jüngstem Kind über 6 Jahren hingegen weniger Vollzeit wünschen als dies aktuell der Fall ist, spricht unter anderem auch für eine noch nicht ausreichende und qualitativ hochwertige Schulkindbetreuung.

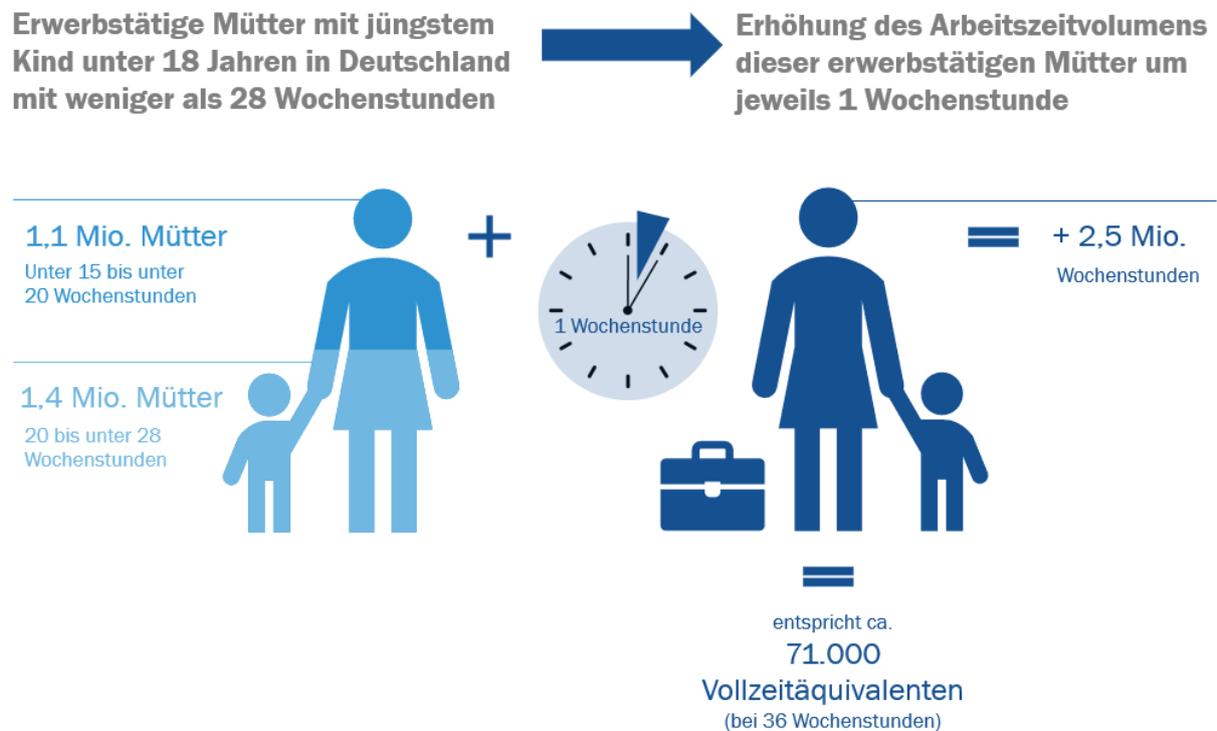
Eine gute Vereinbarkeit soll den gewünschten Umfang der Erwerbsarbeit von Müttern (und Vätern) ermöglichen. Dass Eltern mit einer partnerschaftlichen Arbeitsteilung dabei eher eine vollzeitnahe Tätigkeit als eine Vollzeittätigkeit präferieren, ist in verschiedenen Studien belegt (u.a. BMFSFJ, 2017) und wird auch in der Diskussion um die Familienarbeitszeit deutlich (Juncke et al., 2021a). Mit Blick auf eine realistische Fachkräftestrategie ist daher nicht eine Vollzeittätigkeit aller Mütter das Ziel. **Als Fachkräftestrategie durch Vereinbarkeit steht vor allem eine Erhöhung der geringen Teilzeitvolumen von Müttern im Fokus.** Daher wird im Folgenden ein realistisches Szenario mit einer moderaten Aufstockung der Arbeitsvolumen der Mütter berechnet.

### **Realistisches Szenario zur Erschließung des Fachkräftepotenzials unter Berücksichtigung einer partnerschaftlichen Arbeitsteilung**

Eine eigene Berechnung auf Basis des Mikrozensus (2020) zeigt, dass schon eine moderate Erhöhung des Arbeitsvolumens von Frauen, die in kleinen Teilzeitumfängen erwerbstätig sind, ein großes Potenzial erschließen würde. Das Szenario betrachtet den potenziellen Gewinn, wenn ungeachtet der Arbeitszeitwünsche jede in Teilzeit (unter 28 Std.) arbeitende Mutter mit jüngstem Kind unter 18 Jahren aufgrund einer besseren Vereinbarkeit lediglich eine Stunde pro Woche mehr arbeiten würde. Von den insgesamt 5,3 Mio. erwerbstätigen Müttern mit jüngstem Kind unter 18 Jahren arbeiten etwa 2,5 Mio. weniger als 28 Stunden die Woche. Würden diese jeweils eine Stunde länger arbeiten, resultieren daraus entsprechend 2,5 Mio. Wochenstunden an zusätzlicher Arbeitszeit. In Vollzeitäquivalenten entspricht dies (bei einer 36-Stundenwoche) der Arbeitsleistung von insgesamt gut 71.000 Erwerbstätigen.

<sup>8</sup> Eine genau Berechnung des gewonnenen Arbeitsvolumens ist aufgrund der fehlenden Daten zum aktuellen Stundenumfang der Mütter, die gerne eine Vollzeitstelle hätten, nicht möglich.

Abbildung 2: Szenario – Gewinn durch jeweils eine Stunde Erhöhung des Arbeitsumfangs



Quelle: Eigene Darstellung Prognos auf Basis der Daten des Mikrozensus 2020

© Urheber/Rechteinhaber Prognos AG 2022

## 4 Familienbewusstsein als innovative Doppelstrategie für Politik und Wirtschaft

Vereinbarkeit zu ermöglichen, die zur Sicherung von Fachkräften beiträgt und dabei die Potenziale von Vätern und Müttern im Blick hat, ist eine Aufgabe die von Politik und Wirtschaft als gemeinsame Strategie verfolgt werden muss.

Politische Maßnahmen, wie der Ausbau der öffentlichen Kinderbetreuung, die Weiterentwicklungen des Elterngeldes, oder in der Pandemie die Erhöhung der Anzahl der Kinderkrankentage bieten ein stabiles Fundament für betriebliche Maßnahmen, sollen Eltern Sicherheit in der Bewältigung ihrer Vereinbarkeit bieten und sind somit gleichfalls Element einer gemeinsamen Fachkräftestrategie.

Dennoch können sich Politik und Wirtschaft nicht auf dem bisher Erreichten ausruhen. Gesellschaftliche Entwicklungen und die Ereignisse der letzten zwei Jahre haben einige neue Herausforderungen für Politik und Wirtschaft deutlich gemacht.

**i**

### Politik

Wesentliche politische Stellschrauben sind der Ausbau der Kinderbetreuung, attraktive gesetzliche Rahmenbedingungen für eine partnerschaftliche Arbeitsteilung von Eltern z.B. in Form einer reduzierten Arbeitszeit mit finanziellem Ausgleich sowie die Weiterentwicklung des Elterngeldes.

Eine gute **zuverlässige Betreuungssituation** ist essenziell für gute Vereinbarkeit und damit nicht nur für die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit, sondern auch für die Möglichkeit zur Ausweitung der Arbeitszeit. Dabei gewinnt die schon jetzt von rund 1,7 Mio. Kindern genutzte Betreuung an Grundschulen vor dem Hintergrund des ab 2026 geplanten Rechtsanspruchs auf Grundschulkindbetreuung sowie eine adäquate Ferienbetreuung an Bedeutung. Einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage 2016 zufolge würde auch ein **reduziertes Arbeitsvolumen mit einem finanziellen Ausgleich für Eltern** auf eine hohe Akzeptanz in der Bevölkerung und bei erwerbstätigen Eltern mit Kindern im Kleinkind- und Grundschulkindalter stoßen (Prognos / Allensbach 2016).

Die von vielen Müttern und Vätern gewünschte geteilte Verantwortung für Erwerbsleben und Familienaufgaben muss politisch gestärkt werden, damit sie in der Realität des Familienalltags und des betrieblichen Alltags Bestand hat und nicht ungewollt aufgrund fehlender Ressourcen in „Traditionalisierungsfallen“ (Rüling, 2007) mündet. Die im Koalitionsvertrag anvisierten **zwei bezahlten Wochen „Partnerschaftsfreistellung“** nach Geburt des Kindes sowie die geplante **Ausweitung der Elterngeld-Partnermonate** (Koalitionsvertrag 2021-2025) sind als wichtige Stärkung der aktiven Vaterrolle anzuerkennen und fördern durch den Abbau von Geschlechterstereotypen die partnerschaftliche Aufgabenteilung, die Müttern mehr Zeit für die Erwerbstätigkeit lässt.

**i**

### Unternehmen

Unternehmen stehen in der Verantwortung, den politischen Rahmen zielführend zu nutzen und Vereinbarkeit im betrieblichen Alltag, sowie im Lebensverlauf zu ermöglichen. Für die Gewinnung und Bindung von Fachkräften sind die Merkmale einer neuen Qualität der Vereinbarkeit besonders von Bedeutung:

**Verbindlichkeit, Individualität und Selbstorganisation.**

#### **Verbindlichkeit:**

Durch die Pandemie wurde und wird der notwendige Wandel von einem bloßen Angebot familienfreundlicher Maßnahmen hin zu einer verbindlichen Vereinbarkeit in Unternehmen angestoßen. Die fehlende Kinderbetreuung hat noch einmal verdeutlicht, wie wichtig zuverlässige Vereinbarkeitsoptionen **in allen Familien- und Lebensphasen** sind. Erst der Blick auf die **Maßnahmenutzung** kann dies zuverlässig zeigen und offenbart, ob Maßnahmen zu verschiedenen

Lebenssituationen und -phasen passen und ob sie für alle Beschäftigten zugänglich sind, oder ob es Hemmnisse gibt, die ihrem Nutzen im Wege stehen. Zentral ist die **Haltung des Unternehmens** zur Vereinbarkeit, die sich in einem öffentlichen Bekenntnis dazu ausdrückt, dass die Nutzung von Vereinbarkeitsmaßnahmen selbstverständlich und gewünscht ist.

Unverbindliche Angebote werden dem veränderten Selbstverständnis der Beschäftigten und ihrem Wunsch nach Selbstorganisation, auch für Vereinbarkeit, nicht mehr gerecht.

Insbesondere **Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge** zu Vereinbarkeitsthemen sind ein wichtiges Instrument, um die Nutzungsbedingungen von Vereinbarkeitsmaßnahmen zu klären und gleichzeitig Verbindlichkeit und Sicherheit für Unternehmen und Beschäftigte zu schaffen.

#### **Individualität:**

Der Blick auf Vereinbarkeitswünsche von Müttern und Vätern zeigt, dass bei den Lösungen nicht alle Beschäftigten über einen Kamm geschoren werden können. Einhergehend mit **vielfältiger werdenden Familienformen und -verantwortlichkeiten** und den neuen Formen der Organisation von Arbeit, gewinnen individuelle Lösungen, die **im Lebensverlauf an sich verändernde Rahmenbedingungen** angepasst werden können, zunehmend an Bedeutung. Dabei müssen Mütter und Väter als Erwerbstätige mit Fürsorgeverantwortung wahrgenommen und wertgeschätzt werden. Von Arbeitgebern und Beschäftigten **gemeinsam erarbeitete und formulierte Zielsetzungen** helfen praxisgerechte und individuell passgenaue Vereinbarkeitslösungen zu finden. Zugleich verhindern sie die Entwicklung gegensätzlicher Erwartungshaltungen und Enttäuschungen.

In diesem Zusammenhang gilt es für Unternehmen zum einen ihr **Verständnis von Familie** auf den Prüfstand zu stellen, zum anderen aber auch die Gestaltung flexibler Arbeitszeit und mobilem Arbeiten zu reflektieren. Denn Maßnahmen sind nicht per se familienfreundlich, sondern müssen familienbewusst und familiengerecht gestaltet werden, um eine positive Wirkung zu entfalten.

#### **Selbstorganisation:**

Schlagworte wie New Work weisen bei aller Ungenauigkeit des schillernden Begriffs auf die arbeitsorganisatorische und -kulturell immer größer werdende Bedeutung von Eigenverantwortung und Selbststeuerung hin. Beschäftigte sollen und wollen eigene Vorstellungen auch hinsichtlich ihrer Vereinbarkeitsmöglichkeiten einbringen.

Mütter und Väter managen jeden Tag und im Lebensverlauf die **zeitlichen, räumlichen und kulturellen Verlinkungen zwischen Beruf und Familie**, mit den ihnen zur Verfügung stehenden Möglichkeiten (Clark, 2000). Fehlende betriebliche Unterstützung führt dabei zu dauerhafter Arbeitszeitreduzierung, Arbeitgeberwechsel oder Ausstiegen aus dem Berufsleben. Für Unternehmen gilt es daher, **Beschäftigte** mehr denn je **als aktive Akteure** anzuerkennen und ihnen Rahmenbedingungen für **aktive Gestaltungsmöglichkeiten der Grenzen zwischen Beruf und Familie** nach eigenen Vorstellungen zu ermöglichen. Wenn die unterschiedlichen und sich in den Lebensphasen verändernden Interessen aller Beschäftigten möglichst eigenverantwortlich gesteuert werden sollen, müssen die unterschiedlichen Perspektiven immer wieder kommuniziert und gegeneinander abgewogen werden. Um die erforderliche Selbstorganisation zu stärken sind Kommunikation und **Austauschformate zwischen Beschäftigten und Führungskräften sowie in Teams** noch wichtiger als ein ausgefeilter Maßnahmenkatalog.

**i****5 Schritte auf dem Weg zu einer neuen Qualität der Vereinbarkeit:**

Bewusstsein für die Verantwortungspartnerschaft von Unternehmen und Beschäftigten bei der Gestaltung von Vereinbarkeit schaffen.



Arrangements zur Vereinbarkeit auf Augenhöhe mit souveränen und vereinbarkeitserfahrenen Beschäftigten aushandeln.



Individuelle Erwartungen an Vereinbarkeit unterstützen statt standardisierter Maßnahmen familienbewusster Personalpolitik.



Haltung und Kommunikation, vereinbarkeitsfreundlichen Strukturen und verbindlichen Regeln einen mindestens genauso hohen Stellenwert beimessen wie den Personalmaßnahmen.



Mut zum Experimentieren aufbringen und immer wieder aufs Neue nach Lösungen für Vereinbarkeit suchen.

---

## **5** Literatur

---

Achtenhagen, Claudia / Wolff von der Sahl, Julia / Schröder, Melanie / Werner, Dirk (2016): Handlungsempfehlung. Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. (Hrsg.).

Bitkom research (2022): IT-Fachkräftelücke wird größer: 96.000 offene Jobs. <https://www.bitkom-research.de/de/pressemitteilung/it-fachkraefteluecke-wird-groesser-96000-offene-jobs> (online, abgerufen am 04.04.2022).

Blättel-Mink, Birgit / Kramer, Caroline / Mischau, Anina (2001). Innerfamiliäre Arbeitsteilung. Wunsch und Wirklichkeit – Die Sicht der Frauen.

Bonin, Holger / Eichhorst, Werner / Krause-Pilatius, Annabelle / Rinne, Ulf (2020): Auswirkungen der Corona-Krise auf das Familien- und Erwerbsleben. Institute of Labor Economics. <https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-574->

auswirkungen-der-corona-krise-auf-familien-und-erwerbsleben.pdf%3F\_\_blob%3Dpublication-File%26v%3D1 (online, abgerufen am 01.02.2022)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2017): Partnerschaftliche Arbeitszeiten aus Kinder- und Elternsicht. Kurzbericht zum Projekt „Zeit für Familie und Beruf – wie Kinder und Eltern partnerschaftliche Arbeitszeitkonstellationen erleben“ (2016–2017). In: Partnerschaftliche Arbeitszeiten aus Kinder- und Elternsicht. Monitor Familienforschung. Beiträge aus Forschung, Statistik und Familienpolitik, Ausgabe 37.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2022): Fachkräfte für Deutschland. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/fachkraeftesicherung.html> (online, abgerufen am 07.03.2022).

Bundesagentur für Arbeit, Statistik / Arbeitsmarktberichterstattung (2022): Fachkräfteengpassanalyse 2021. In: Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt, Nürnberg, Mai 2022.

Bundesagentur für Arbeit, Statistik / Arbeitsmarktberichterstattung (2022a): Die Arbeitsmarktsituation von Frauen und Männern 2021. In: Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt, Nürnberg, Juni 2022.

Bundesagentur für Arbeit, Statistik / Arbeitsmarktberichterstattung (2022b): Arbeitsmarktsituation im Pflegebereich. In: Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt, Nürnberg, Mai 2022.

Bundesagentur für Arbeit / Presseinfo Nr. 23 vom 10.05.2022: Mehr Beschäftigte in der Alten- und Gesundheitspflege. <https://www.arbeitsagentur.de/presse/2022-23-tag-der-pflege-trotz-mangel-an-fachkraeften-steigt-zahl-der-beschaeftigten-in-pflegeberufen> (online, abgerufen am 01.10.2022)

Bundesagentur für Arbeit, Statistik / Arbeitsmarktberichterstattung (2021): Auswirkungen der Corona-Krise auf den Arbeits- und Ausbildungsmarkt. In: Berichte: Arbeitsmarkt kompakt, Nürnberg, Januar 2021.

Bundesagentur für Arbeit, Statistik / Arbeitsmarktberichterstattung (2022): Fachkräftesituation im Tourismus In: Berichte: Arbeitsmarkt kompakt, Nürnberg, Februar 2022.

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2018): Teilzeitarbeit auf dem Vormarsch: Differenzierungen im Erwerbsverhalten von Frauen in Deutschland. Bevölkerungsforschung Aktuell. Ausgabe 4. 39. Jahrgang. [https://www.bib.bund.de/Publikation/2018/pdf/Bevoelkerungsforschung-Aktuell-4-2018.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.bib.bund.de/Publikation/2018/pdf/Bevoelkerungsforschung-Aktuell-4-2018.pdf?__blob=publicationFile&v=2) (online: abgerufen am 19.04.2022)

Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI) (2022): Engpässe als Risikofaktoren für Aufschwung und Wertschöpfung. <https://bdi.eu/artikel/news/engpaesse-als-risikofaktoren-fuer-aufschwung-und-wertschoepfung/> (online abgerufen am 21.03.2022).

Bundesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen (BGA) (2021): BGA begrüßt Koalitionsvertrag. <https://www.presseportal.de/pm/6564/5082100> (online, abgerufen am 21.03.2022).

Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände e. V. (BDA) (2022): Fachkräftemangel größte Herausforderung für die Deutsche Wirtschaft. <https://arbeitgeber.de/fachkraeftemangel-groesste-herausforderung-fuer-die-deutsche-wirtschaft/> (online, abgerufen am 07.03.2022).

Clark, Sue Campbell (2000): Work Family Border Theory: A New Theory of Work Family Balance. In: Human Relations 53 (6), S. 747–769.

Cordes, Prof. Dr. Regina (2022): Zurück in den Beruf – gleichberechtigt, gebildet, gefragt? Neue Erkenntnisse zu Berufsrückkehr, Weiterbildung und Chancen. [https://res.cloudinary.com/iubh/image/upload/v1639643836/Presse%20und%20Forschung/White%20Papers/202112\\_Berufsr%C3%BCckkehrerInnen\\_Whitepaper\\_xyoasz.pdf](https://res.cloudinary.com/iubh/image/upload/v1639643836/Presse%20und%20Forschung/White%20Papers/202112_Berufsr%C3%BCckkehrerInnen_Whitepaper_xyoasz.pdf) (online, abgerufen am 07.03.2022).

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. (2019): Fachkräfteengpässe schon über Vorkrisenniveau. DIHK-Report Fachkräfte 2021. <https://www.dihk.de/resource/blob/5908/0d81b300e10614a90e5c3db3bb133091/dihk-arbeitsmarktreport-2019-data.pdf> (online, abgerufen am 07.03.2022).

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. (2021): Fachkräfteengpässe groß – trotz schwächerer Konjunktur. DIHK-Arbeitsmarktreport 2019. <https://www.dihk.de/resource/blob/5908/0d81b300e10614a90e5c3db3bb133091/dihk-arbeitsmarktreport-2019-data.pdf> (online, abgerufen am 07.03.2022).

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. (2022): Unsicherheiten erschweren den Aufbruch. DIHK-Konjunkturumfrage Jahresbeginn 2022. <https://bosnien.ahk.de/news/news-details/dihk-konjunkturumfrage-jahresbeginn-2022-unsicherheiten-erschweren-den-aufbruch-1> (online, abgerufen am 07.03.2022).

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (2022): Fachkräfteproblem nur über mehrere Ansätze lösbar. DIHK-Präsident Adrian wirbt für Maßnahmen-Mix. Aktuelles und Presse vom 07.09.2022. <https://www.dihk.de/de/aktuelles-und-presse/aktuelle-informationen/fachkraefteproblem-nur-ueber-mehrere-ansaetze-loesbar-78134> (online, abgerufen am 01.10.2022)

Die Bundesregierung (2018): Anspruch auf Rückkehr in Vollzeit. Brückenteilzeit ab 2019 möglich. <https://www.bundesregierung.de/breg-de/suche/brueckenteilzeit-ab-2019-moeglich-1140040> (online, abgerufen am 04.04.2022).

Die Bundesregierung (2018a): Fachkräftestrategie der Bundesregierung [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Pressemitteilungen/2018/fachkraeftestrategie-der-bundesregierung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Pressemitteilungen/2018/fachkraeftestrategie-der-bundesregierung.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (online, abgerufen am 04.04.2022).

Ernst & Young (2020): Mittelstandsbarometer Befragungsergebnisse Januar 2020. [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/de\\_de/news/2020/01/ey-mittelstandsbarometer-januar-2020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/de_de/news/2020/01/ey-mittelstandsbarometer-januar-2020.pdf) (online, abgerufen am 04.04.2022).

Frodermann, Corinna / Bächmann, Ann-Christin / Hagen, Marina / Grunow, Daniela / Müller, Dana (2018): Betriebliche Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Mütter kehren schneller zu familienfreundlichen Arbeitgebern zurück. In: IAB-Kurzbericht. Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 18/2018.

Geis-Thöne, Wido (2022): IW-Report 28/2021. Mütter haben unterschiedliche Erwerbswünsche und erwerbsbezogene Normen. Ergebnisse einer empirischen Analyse auf Basis des Sozio-ökonomischen Panels (SOEP). [https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user\\_upload/Studien/Report/PDF/2021/IW-Report\\_2021-Erwerbsw%C3%BCnsche\\_von\\_M%C3%BCttern.pdf](https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Report/PDF/2021/IW-Report_2021-Erwerbsw%C3%BCnsche_von_M%C3%BCttern.pdf) (online, abgerufen am 04.04.2022).

Hays (2020): Fachkräfte-Index Gesamtauswertung. <https://www.hays.de/personaldienstleistung-aktuell/fachkraefte-index-brancheneuebergreifend> (online, abgerufen am 04.04.2022).

Hays (2021): Trendstudie Zukunft Vereinbarkeit. Wie die kommende Elterngeneration Familie, Gesellschaft und Wirtschaft verändern wird. <https://www.hays.de/documents/10192/118775/Trendstudie-Zukunft-Vereinbarkeit.pdf> (online, abgerufen am 04.04.2022).

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V. (IW): In der Familienpolitik haben andere Länder die Nase vorn. <https://www.iwd.de/artikel/bei-der-familienpolitik-haben-andere-laender-die-nase-vorn-526779/> (online, abgerufen am 11.04.2022).

IHK Berlin (2019): Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Berlin. Unternehmensumfrage 2019. Ergebnisse. <https://www.ihk-berlin.de/blueprint/servlet/resource/blob/4512384/35227b374359d664fec04dd89c2d1ec0/umfrageergebnisse-vereinbarkeit-2019-data.pdf> (online, abgerufen am 04.04.2022).

Juncke, David / Braukmann, Jan / Stoll, Evelyn (2020): Neue Chancen für Vereinbarkeit! Wie Unternehmen und Familien der Corona-Krise erfolgreich begegnen. Erstellt im Rahmen des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Juncke, David / Braukmann, Jan / Krämer, Lisa / Stoll, Evelyn (2021): Väterreport. Update 2021. Erstellt von der Prognos AG im Rahmen des Kompetenzbüros Wirksame Familienpolitik des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Juncke, David / Krämer, Lisa / Stoll, Evelyn (2021a): Familienarbeitszeit, wirksam für mehr Partnerschaftlichkeit. Erstellt im Rahmen des Kompetenzbüros Wirksame Familienpolitik des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Juncke, David / Weßler-Poßberg, Dagmar / Stoll, Evelyn / Nicodemus, Johanna (2021): Aus der Corona-Krise lernen: Erfahrungen und neue Impulse für die betriebliche Vereinbarkeitspolitik. Erstellt im Auftrag des Unternehmensprogrammes „Erfolgsfaktor Familie“ vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Koalitionsvertrag 2021-2025 (2021): Koalitionsvertrag zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands (SPD, Bündnis 90 / Die Grünen und den Freien Demokraten (FDP) (Hrsg.). [https://www.spd.de/fileadmin/Dokumente/Koalitionsvertrag/Koalitionsvertrag\\_2021-2025.pdf](https://www.spd.de/fileadmin/Dokumente/Koalitionsvertrag/Koalitionsvertrag_2021-2025.pdf) (online, abgerufen am 04.04.2022).

Lietzmann, Torsten / Wenzig, Claudia (2017): Arbeitszeitwünsche und Erwerbstätigkeit von Müttern. Welche Vorstellungen über die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bestehen. In: IAB-Kurzbericht. Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. 10/2017.

Lott, Yvonne / Hobler, Dietmar / Pfahl, Svenja / Unrau, Eugen (2022): Stand der Gleichstellung von Frauen und Männern in Deutschland. In: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): WSI Report, 2022, Nr. 72.

Malin, Lydia / Hickmann, Helen (2022): Fachkräftemangel und Ausbildung im Handwerk. KOFA Kompakt 5/2022.

[https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user\\_upload/Studien/Kofa\\_kompakt/2022/KOFA\\_Kompakt\\_Fachkr%C3%A4ftemangel\\_und\\_Ausbildung\\_im\\_Handwerk.pdf](https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Kofa_kompakt/2022/KOFA_Kompakt_Fachkr%C3%A4ftemangel_und_Ausbildung_im_Handwerk.pdf) (online, abgerufen am 01.10.2022).

Müller, Kai-Uwe / Samtleben, Claire (2022): Reduktion und partnerschaftliche Aufteilung unbezahlter Sorgearbeit erhöhen Erwerbsbeteiligung von Frauen. In: DIW-Wochenbericht, 09/2022.

Onderka, Lena (2022): News. Rund die Hälfte der Arbeitnehmer will den Job wechseln. <https://www.personalwirtschaft.de/news/hr-organisation/jobstudie-ey-great-resignation-deutschland-102298/> (online, abgerufen am 04.04.2022).

Peter, Tobias / Mendgen Alisha (24.09.2022): Chefin der Bundesagentur für Arbeit im RND-Interview. Andrea Nahles: „Uns droht eine Rezession – aber der Arbeitsmarkt ist robust“ <https://www.rnd.de/politik/andrea-nahles-uns-droht-eine-rezession-aber-der-arbeitsmarkt-ist-robust-4BJKQHRRY5BB7KYBIN2ZXDG4MA.html> (online, abgerufen am 01.10.2022)

Prognos/ Institut für Demoskopie Allensbach (2016): Zukunftsreport Familie 2030. [https://www.prognos.com/sites/default/files/2021-01/160928\\_langfassung\\_zukunftsreport\\_familie\\_2030\\_final.pdf](https://www.prognos.com/sites/default/files/2021-01/160928_langfassung_zukunftsreport_familie_2030_final.pdf) (online, abgerufen am 08.03.2022).

Rüling, Anneli (2007): Jenseits der Traditionalisierungsfallen. Frankfurt, New York, Campus.

Statistisches Bundesamt (Destatis) (2020): Erwerbstätigenquoten 1991 bis 2020. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetigkeit/Tabellen/erwerbstaetigenquoten-gebietsstand-geschlecht-altergruppe-mikrozensus.html> (online, abgerufen am 07.03.2022).

Statistisches Bundesamt (Destatis) (2021): Pressemitteilung Nr. N 017 vom 5. März 2021. Drei von vier Müttern in Deutschland waren 2019 erwerbstätig. [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/03/PD21\\_N017\\_13.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/03/PD21_N017_13.html) (online, abgerufen am 07.03.2022).

Statistisches Bundesamt (Destatis) (2022): Pressemitteilung Nr. N 012 vom 7. März 2022. 66 % der erwerbstätigen Mütter arbeiten Teilzeit, aber nur 7 % der Väter. [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/03/PD22\\_N012\\_12.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/03/PD22_N012_12.html) (online, abgerufen am 07.03.2022).

Wippermann, Carsten (2018): Frauen in Teilzeit. Lebensqualität oder Teilzeitfalle. Sozialwissenschaftliche Repräsentativitätsbefragung im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. <https://www.delta-sozialforschung.de/cms/upload/news/frauen-in-teilzeit.pdf> (online, abgerufen am 19.04.2022)

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) (2021): Gründe für Teilzeittätigkeit nach Elternschaft 2019. <https://www.wsi.de/de/zeit-14621-gruende-fuer-teilzeittaetigkeit-nach-elternschaft-14737.htm> (online, abgerufen am 07.03.2022).

Zentralverband des Deutschen Handwerks e. V. (ZDH) (2022): „Hier stimmt was nicht“ – bundesweite Kommunikationsoffensive. <https://www.zdh.de/ueber-uns/imagekampagne-handwerk/hier-stimmt-was-nicht-bundesweite-kommunikationsoffensive/> (online, abgerufen am 04.04.2022).