

Familienfreundliche Personalpolitik:

Handlungsfelder und deren Maßnahmen und Instrumente

Es gibt eine Vielzahl von Maßnahmen, die in einem Unternehmen eingesetzt werden können, um besser auf einzelne Lebensphasen der Arbeitnehmer einzugehen. Nachfolgend sind die gängigen Maßnahmen und Instrumente für Schwangerschaft und Elternzeit aufgeführt.

1. Handlungsfeld: Arbeitszeit

Die Arbeitszeit ist eines der wichtigsten Felder der lebensphasenorientierten Personalpolitik. Flexible Arbeitszeitmodelle weichen in Dauer und Verteilung von der Grundform ab. Werden die Arbeitszeiten veränderlich gestaltet, so gilt es, die Interessen der Arbeitnehmer und die des Arbeitgebers, der sich auch nach seinen Kunden richten muss, zusammenzuführen, damit alle Beteiligten Vorteile haben. Flexiblere Arbeitszeiten und Teilzeitangebote helfen, Beruf und Privatleben besser zu vereinbaren. Es können unterschiedliche Zeitmodelle im Unternehmen verankert werden.

Teilzeit	Bei Teilzeit ist die Arbeitszeit geringer als die betrieblich vereinbarte Regelarbeitszeit. Beschäftigte in Teilzeit arbeiten regelmäßig kürzer als ihre in Vollzeit arbeiteten Kollegen und müssen mit weniger Lohn zurechtkommen.
Vertrauensarbeitszeit	Das Unternehmen verabredet mit dem Beschäftigten, dass dieser in einem verabredeten Zeitraum eine Aufgabe eigenverantwortlich erledigt. Lage der Arbeitszeiten und Dauer sind Sache des Beschäftigten. Aber: Gefahr einer Entgrenzung von Arbeit, wenn kein Rahmen gesteckt wird.
Gleitzeit	Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können in der Gleitzeit meist innerhalb eines vorgegebenen Rahmens die Lage und Dauer ihrer Arbeitszeit selbst bestimmen. Eine Kernzeit kann notwendige Anwesenheit gewährleisten.
Jahresarbeitszeit	Unternehmen können mit dem Modell der Jahresarbeitszeit auf einen unterschiedlichen Arbeitsanfall im Laufe eines Jahres reagieren. Die tägliche oder wöchentliche Arbeitszeit kann also schwanken. Die Jahresarbeitszeit ist eine Form eines Langzeitkontos.
Sonderurlaub	Sonderurlaub ist unbezahlt. Haben Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen die Möglichkeit einige Tage unbezahlten Sonderurlaub zu nehmen, müssen diese nicht ihren Jahresurlaub tageweise verbrauchen. Das erhält die Arbeitskraft. Geltende gesetzliche Bestimmungen sind zu beachten.
Flexible Pausenregelung	Eine flexible Pausenregelung erleichtert es Beschäftigten, familiären Notsituationen oder längerfristige private Verpflichtungen im Alltag stressfreier meistern zu können. Wichtig ist eine Abstimmung mit den Kollegen, um den Fortlauf der Arbeit sicher zu stellen. Das Mitbestimmungsrecht eines Betriebsrates ist zu beachten.

Notfallregelungen	Bevor ein Notfall eintritt, zahlt es sich aus, dass der Arbeitnehmer im Vorfeld Regelungen trifft, so dass der Arbeitgeber im Falle eines Falles schnell reagieren kann, Beispiele: Eltern-Kind-Zimmer, Belegplätze in einer Kita, Person im Hintergrund, die kurzfristig eine Betreuung übernehmen kann.
Verlässliche Arbeitszeitvereinbarung	Geplante, feste und somit verlässliche Arbeitszeiten versetzen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in die Lage, ihren Tagesablauf zu planen und Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen.
Familienfreundliche Urlaubsplanung	Beschäftigte mit Kindern sind in ihrer Urlaubsplanung von den Zeiten der Schulferien abhängig und darauf angewiesen, genau in dieser Zeit in den Urlaub zu fahren. Bei der betrieblichen Urlaubsplanung steht der Arbeitgeber seinen Beschäftigten mit Kindern die Schulferien als Zeiten des Urlaubs zu, gegebenenfalls zu Lasten seiner kinderlosen Beschäftigten. Aber Vorsicht, dies kann das Betriebsklima arg belasten, wenn immer die gleichen Gruppen bevorzugt oder benachteiligt werden. Zudem sind die gesetzlichen Bestimmungen zu beachten.

2. Handlungsfeld: Arbeitsorganisation

Wenn Arbeit gut organisiert ist, Arbeitskraft effizient eingesetzt wird, spart dies Zeit und entlastet die Beschäftigten, was wiederum der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu Gute kommen kann. Gut organisierte Arbeit bedeutet nicht nur eine klare Strukturierung der Arbeitsabläufe sondern schließt auch begleitende Maßnahmen ein, beispielsweise Notfall- und Vertretungsregelungen.

Teamarbeit	Wenn Arbeit in kleinen Teams erledigt werden kann, erlangen die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mehr Flexibilität im Alltag. Das Team klärt eigenverantwortlich, wer, welche Aufgaben zu welchem Zeitpunkt übernimmt.
Familienfreundliche Urlaubsplanung	Beschäftigte mit Kindern sind in ihrer Urlaubsplanung von den Zeiten der Schulferien abhängig und darauf angewiesen, genau in dieser Zeit in den Urlaub zu fahren. Bei der betrieblichen Urlaubsplanung steht der Arbeitgeber seinen Beschäftigten mit Kindern die Schulferien als Zeiten des Urlaubs zu, gegebenenfalls zu Lasten seiner kinderlosen Beschäftigten. Aber Vorsicht, dies kann das Betriebsklima arg belasten, wenn immer die gleichen Gruppen bevorzugt oder benachteiligt werden. Zudem sind die gesetzlichen Bestimmungen zu beachten.
Notfallregelungen	Bevor ein Notfall eintritt, zahlt es sich aus, dass der Arbeitnehmer im Vorfeld Regelungen trifft, so dass der Arbeitgeber im Falle eines Falles schnell reagieren kann, Beispiele: Eltern-Kind-Zimmer, Belegplätze in einer Kita, Person im Hintergrund, die kurzfristig eine Betreuung übernehmen kann.

3. Handlungsfeld: Arbeitsort

Die heutige Informations- und Kommunikationstechnologie macht es in einigen Fällen möglich, auch außerhalb des eigentlichen Betriebs zu arbeiten – zum Vorteil von Arbeitgeber als auch Arbeitnehmern. Dem Unternehmen bietet es Zeit- und Kostenersparnis und der Mitarbeiter erhält flexiblere Arbeitsformen, sodass er die Möglichkeit bekommt, familiären Bedürfnissen und berufliche Anforderungen gerecht zu werden. Ein Nachteil kann die Entgrenzung der Arbeit sein.

Telearbeit	Moderne Kommunikationstechnologie macht es möglich: Bei der alternierenden Telearbeit erfüllen Beschäftigte einen Teil Ihrer Arbeit von zu Hause aus, die reine Telearbeit bedeutet: Beschäftigte arbeiten nur von zu Hause aus oder sind mobil. Ein Arbeitsplatz im eigentlichen Unternehmen besteht dann nicht mehr.
Home Office	Arbeiten von zu Hause, siehe Telearbeit
Essen aus Betriebskantine	Beschäftigte bestellen für ihre Familie Essen aus der Kantine und nehmen es mit nach Hause. Beschäftigte sparen Zeit, was auch dem Unternehmen zu Gute kommt.
Kinderbetreuung bei betrieblichen Veranstaltungen	Das Unternehmen organisiert eine Kinderbetreuung, wenn der Arbeitnehmer aufgrund einer längeren dienstlichen Verpflichtung das Kind nicht wie gewohnt betreuen kann. Vorteil: Weiß der oder die Beschäftigte sein Kind gut aufgehoben, kann er oder sie sich besser auf die Arbeit konzentrieren.
Eltern-Kind-Zimmer	Der Arbeitgeber richtet für einen kurzfristigen Betreuungsbedarf ein Eltern-Kind-Zimmer ein, ein Arbeitszimmer, das mit Bürotechnik ausgestattet ist, aber auch Kinderbetreuung ermöglicht. Hierzu eignen sich beispielsweise: eine Spielecke, ein Tisch zum Malen oder Hausaufgaben machen, für kleine Kinder ein Bett und ein Wickeltisch. Notfälle, die immer entstehen können, werden so abgedeckt.

4. Handlungsfeld: Beratung / Information / Kommunikation

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer müssen wissen, dass ihr Unternehmen auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf setzt. Und sie müssen wissen, welche familienfreundlichen Maßnahmen ihr Arbeitgeber bietet. Verschiedene Maßnahmen und Instrumente sorgen für den nötigen Informationsfluss.

Intranet	Das Intranet des Unternehmens, das nur den Beschäftigten zur Verfügung steht, eignet sich hervorragend als Kommunikationsweg für familienfreundliche Maßnahmen und Angebote im Unternehmen.
Newsletter, Zeitschriften	Newsletter und Zeitschriften sind ebenfalls gut geeignet, um auf familienfreundliche Maßnahmen hinzuweisen.

Schwarzes Brett	Gut geeignet, um auf familienfreundliche Maßnahmen hinzuweisen und um zu diesem Thema den Austausch zwischen den Beschäftigten zu fördern.
Sozialberatung	Viele Institutionen bieten lokal und regional unterschiedlichste Formen der Unterstützung und Hilfen an. Die Sozialberatung gibt erste Tipps und stellt gegebenenfalls Kontakt zu Beratungsstellen her.
Ansprechperson zum Thema Schwangerschaft etc.	Ansprechperson zum Thema Schwangerschaft im Unternehmen besitzen eine Zusatzqualifikation, sie haben sich Know-how angeeignet geben Tipps im jeweiligen Gebiet und verweisen auf die passende Beratungsstelle.
Familienbeauftragte	Familienbeauftragte in Unternehmen kennen die Probleme, die auftreten können wenn Familie und Beruf vereinbart werden müssen. Sie geben Tipps, wie diese Probleme beseitigt oder reduziert werden können und sind vernetzt mit den Beratungsstellen in der Region.

5. Handlungsfeld: Unternehmenskultur / Führung

In einem familienbewusst geführten Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gehört zur Unternehmenskultur, zum Unternehmensleitbild, und wird gelebt auf allen Ebenen. Für sie engagiert sich die Unternehmensleitung und noch wichtiger – sie lebt diese vor. Zudem haben Mitarbeiter mit Familienpflichten dieselben Aufstiegs- und Entwicklungschancen wie Mitarbeiter ohne familiäre Verpflichtungen. Das Unternehmen schafft ein kollegiales Betriebsklima zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten.

Betriebsvereinbarung zur Vereinbarkeit	Betriebsvereinbarungen können beispielsweise der Flexibilisierung der Arbeitszeit dienen. Diese und andere Betriebsvereinbarungen schließen der Arbeitgeber und die Vertreterinnen und Vertreter der Belegschaft (Betriebs- oder Personalrat) gemeinsam. Betriebsvereinbarungen werden schriftlich niedergelegt, von beiden Seiten unterzeichnet und im Unternehmen veröffentlicht. Im Falle von Vereinbarung, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf betreffen, ist es sinnvoll, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Erfahrungen mit Kindererziehung und Beruf haben für die Ausgestaltung seiner solchen Vereinbarung zu gewinnen.
Weiterbildung auch für Teilzeitkräfte	Siehe Weiterbildung. Weiterbildung während der Elternzeit erhalten Qualifikationen und bauen diese aus, dabei sollten Teilzeitkräfte als ebenso wertvolle Arbeitskräfte angesehen werden wie Vollzeitkräfte und wie diese auch gefördert werden.
Familienfeste	Familienfeste oder Betriebsfeiern, bei denen Familienangehörige der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer herzlich willkommen

	sind, zeigen die Unternehmenskultur und unterstreichen den Stellenwert, den die Familie im Unternehmen hat.
Elternzeit für Väter	Siehe Elternzeit, Väter sollten genauso wie Mütter in Elternzeit gehen können, ohne dass dies sich negativ auf ihre beruflichen Aussichten auswirkt. Eine familienfreundliche Unternehmenskultur gewährleistet dies.
Unterstützung von Elterninitiativen	Siehe auch Engagement im Wohnumfeld - finanzielle, materielle oder personelle Unterstützung, damit beispielsweise ein Projekt zur Vereinbarkeit realisiert werden kann.
Förderung der Chancengleichheit	Frauen und Männer müssen im Unternehmen die gleichen Chancen und gleichen Möglichkeiten haben, so gibt es der Gesetzgeber mit dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz vor. Beispielsweise dürfen Kinder für Frauen kein Stolperstein im Berufsleben werden; dies gilt auch für Väter, die sich eine Auszeit für den Nachwuchs nehmen. Ungleichbehandlung sorgt für Frustration; Chancengleichheit zahlt sich für das Unternehmen aus. Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind motivierter und die Arbeitskraft gut ausgebildeter Frauen bleibt dem Unternehmen erhalten. Befinden sich Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Elternzeit, sollten die Bindung zum Unternehmen nicht abreißen (Maßnahmen: Einladungen zu Betriebsfeiern, regelmäßige Gespräche, Weiterbildung). Auch die Teilnahme an Aktionstagen wie beispielsweise dem „Girls Day“ ist möglich, an dem Mädchen (noch) männerdominierte Berufe kennen lernen.
Akzeptanz von Familienkarrieren	Teil einer familienbewussten Unternehmenskultur. Wenn Angestellte aufgrund familiärer Verpflichtungen pausieren oder in Teilzeit arbeiten, so wirkt sich dies für diese Angestellten in einem familienbewussten Betrieb nicht als Nachteil aus.
Arbeit während der Elternzeit	Die Elternzeit gibt Arbeitnehmenden die Möglichkeit, sich um ihr Kind zu kümmern und zu arbeiten. Während der Elternzeit ist Arbeit in Teilzeit bis zu 30 Stunden möglich, Grundlage ist das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz.
Weiterbildung während der Elternzeit	Weiterbildung während der Elternzeit erhalten Qualifikationen und bauen diese aus und sie wird auch oft von den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern gewünscht. Dabei sind interne Fortbildungen im Unternehmen oder externe Fortbildungen möglich. Letztere sollten den Bedürfnissen der Arbeitnehmer angepasst sein, also nicht den ganzen Tag dauern, wenn dies nicht möglich ist, ist eine Sicherstellung der Kinderbetreuung sinnvoll.
Spenden und Sponsoring	Mit einer finanziellen Unterstützung von Elterninitiativen, Vereinen und allen Institutionen, die sich um die Vereinbarkeit kümmern,

	zeigen Unternehmen ihr soziales Engagement und unterstreichen die Wichtigkeit des Themas.
Engagement im Wohnumfeld	Finanzielle, materielle oder personelle Unterstützung im Umfeld der Firma oder eines Arbeitnehmers , um Elterninitiativen, Vereine und Institutionen, die sich um die Vereinbarkeit kümmern, unter die Arme zu greifen, wenn Hilfe benötigt wird.
Regionale Kooperationen	Regionale Kooperationen helfen Maßnahmen zu verwirklichen, die ein Unternehmen allein nicht stemmen kann und sie dienen dem Austausch von Informationen und praktischen Erfahrungen.
Werbung	In Zeiten, in denen der Arbeitskräftebedarf größer ist als das Arbeitskräfteangebot konkurrieren Unternehmen um die Arbeitskräfte. Mit einer lebensphasenorientierte Personalpolitik, die gelebt und mit der geworben wird, setzt sich das Unternehmen von der Konkurrenz ab.

6. Handlungsfeld Personalentwicklung

Firmeninhaber, Geschäftsführende oder Personaler haben die Möglichkeit, Maßnahmen und Instrumente anzuwenden, die ihren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern die Rückkehr nach einer längeren Pause den Wiedereinstieg erleichtern oder sie auf dem Laufenden halten während die Tätigkeit ruht. Sie können gezielt fördern, und mit Fragebögen herausfinden, wo Hemmnisse verborgen liegen, die die Arbeit weniger effizient machen. Dies senkt die Fluktuation, Kompetenzen bleiben erhalten.

Personalplanung	Um wirtschaften zu können, braucht ein Unternehmen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Fachkenntnissen. Die Personalplanung stellt sicher, dass die benötigten Mitarbeiter in Zahl und Qualifikation auch vorhanden sind. Eine gute Personalplanung zeigt, wo im Unternehmen Engpässe entstehen können. Eine funktionierende Personalplanung ist Voraussetzung für eine lebensphasenorientierte Personalpolitik. Nur ein Unternehmen, das weiß, welche Arbeitnehmer auf welchen Positionen beschäftigt sind, wo es Veränderungen im Personal oder auch im Personalbedarf geben könnte, kann planen und zügig auf Veränderungen reagieren.
Mitarbeitergespräche	In einem Mitarbeitergespräch tauscht sich eine Führungsperson mit dem geführten Mitarbeiter aus. Meist spricht die Führungsperson Stärken und Schwächen an. Platz sollte aber auch sein für berufliche Perspektiven des Mitarbeiters. Aber: Beruf ist Beruf und privat ist privat, doch ist ein Mitarbeiter zu Hause Notsituationen ausgesetzt, sollte die Führungsperson den Mitarbeiter ermutigen, darüber zu sprechen um einer Lösung nahezukommen.
Rückkehrgespräch nach Elternzeit	Zur Abstimmung des Wiedereinstiegs. Ziel des Gesprächs ist ein Arbeitsmodell zu entwickeln, mit dem beide Seiten umgehen können. Voraussetzung für den Wiedereinstieg ist eine gesicherte Kinderbetreuung. Im Rückkehrgespräch sollte zur Sprache kommen:

	Lage und Länge der Arbeitszeit, evt. erforderliche Qualifizierungsmaßnahmen, evt. neuer Aufgabenbereich, Möglichkeit der Telearbeit
Frauenförderung	In der betrieblichen Frauenförderung fördert das Unternehmen gezielt Frauen, um den Anteil an Frauen in Führungspositionen im Unternehmen zu erhöhen, da Frauen hier oft unterdurchschnittlich wenig vertreten sind – was nicht gerecht ist und fürs Unternehmen wirtschaftliche Nachteile mit sich bringen kann. Mittel zur gezielten Frauenförderung können Quoten und Mentoringprogramme sein. Zudem ist es wichtig, den Betrieb durch gezielte Maßnahmen familienfreundlich zu gestalten. Flexible Arbeitszeiten, Telearbeitsplätze, Betreuungsangebote und Termine tagsüber und nicht in den Abendstunden helfen Frauen (und Männern) die sich für Karriere und Familie entscheiden. Die betriebliche Frauenförderung ist Teil der Unternehmenskultur.

7. Handlungsfeld Entgeltbestandteile & Leistungen

Unternehmen können Beschäftigte mit Familie finanziell unterstützen, beispielsweise durch Zuschüsse zur Kinderbetreuung.

Zuschüsse zur Kinderbetreuung	<p>Unternehmen haben die Möglichkeit ihren Arbeitnehmern Zuschüsse zur Kinderbetreuung zu gewähren. Ein solcher Zuschuss ist unter gewissen Voraussetzungen steuer- und sozialversicherungsfrei.</p> <p>Die Voraussetzungen lauten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nur Kinder im nicht schulpflichtigen Alter • Zuschuss wird zusätzlich zum Arbeitslohn gewährt • Der Arbeitnehmer weist eine zweckgebundenen Verwendung nach
Finanzielle Hilfen in Notlagen	Familie, Kinder und auch die Pflege von Verwandten kann einen Arbeitnehmer vor finanzielle Herausforderungen stellen. Ein Darlehen des Unternehmens kann helfen, finanzielle Notlagen abzumildern.

8. Service für Familien

Unternehmen können nicht nur finanziell unterstützen, sie können sich, wenn es um Kinder und um die Pflege von Angehörigen geht, für ihre Arbeitnehmer auch direkt engagieren, beispielsweise zu Betreuungsangeboten beraten oder eine betriebseigenen Kinderbetreuung organisieren - was dann eher für mittlere Unternehmen in Frage kommt. Es müssen aber nicht immer die ganz großen Lösungen sein, die zu einer Entlastung führen, zudem ist ein Zusammenschluss verschiedener Unternehmen denkbar, um sich die Kosten zu teilen. Unternehmen reduzieren so die Fehlzeiten aufgrund familiärer Belange.

Ferienbetreuung	Schulferien sind meist länger als der Urlaub, der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zur Verfügung steht. Und auch längerfristige Schließungen von Kindergärten führen zu Betreuungsproblemen. Um Beschäftigte zu entlasten, können Unternehmen eine
-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>Ferienbetreuung anbieten. Dies kann auf verschiedene Weisen passieren: Das Unternehmen kann ein Informationsangebot über verschiedene Betreuungsmöglichkeiten zusammenstellen, oder auf vorhandenes Informationsmaterial Dritter hinweisen. Es kann Plätze bei externen Anbietern vermitteln. Ansprechpartner können sein: Jugendämter, Jugendverbänden und –zentren, Kirchen, Wohlfahrtsverbänden Bei einer höheren Zahl von Beschäftigten mit Kindern ist ein eigenes Ferienbetreuungsprogramm denkbar.</p>
<p>Kita in Kooperation (Belegplätze)</p>	<p>Für kleine und mittlere Unternehmen kommt aufgrund der kleineren Belegschaften ein betriebseigener Kindergarten nicht in Frage. Belegplätze in Kitas - in kommunaler oder freier Trägerschaft - sind eine Alternative. Durch den Erwerb von Belegplätzen reserviert das Unternehmen eine gewünschte Zahl von Plätzen für die Kinder seiner Beschäftigten. Die Rechte und Pflichten beider Seiten sollten vorher vertraglich festgelegt werden. Sollte sich die Reservierung von Belegplätzen für ein Unternehmen allein nicht lohnen, können sich mehrere Firmen auch zusammentun.</p>
<p>Betriebseigene Kinderbetreuung</p>	<p>Für große Unternehmen eine Maßnahme, um Fachkräfte an sich zu binden. Die Kinder der Beschäftigten werden in der eigenen Betriebskita betreut. Die Schaffung einer firmeneigenen Kinderbetreuung im Hinblick trägt zum guten Image des Unternehmens bei. Sie ist aber aufwändig, langwierig und mit hohen Investitionen verbunden.</p>
<p>Haushaltsservice</p>	<p>Sowohl der Arbeit als auch den Kinder und/oder einer zu pflegenden Person gerecht zu werden stellt Arbeitnehmer vor große Herausforderungen. Ein Haushaltsservice schafft Erleichterung, etwa ein Wasch- und Bügelservice, Essen aus der Kantine oder auch ein Reinigungsservice. Der Service kann durch eigenes Personal oder von einem Dienstleister durchgeführt werden.</p>
<p>Tage der offenen Tür</p>	<p>An Tagen der offenen Tür präsentiert sich das Unternehmen der Öffentlichkeit - und potentiellen neuen Arbeitnehmern. Sie bieten die Möglichkeit zu zeigen, dass das Unternehmen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig nimmt und mit welchen Maßnahmen es Familienbewusstheit umsetzt.</p>

siehe auch:

- *Familienfreundliche Maßnahmen im Betrieb. Eine Handreichung für Unternehmen, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2001*
- *Informationen für Personalverantwortliche - Familienfreundliche Maßnahmen im Unternehmen, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2007*
- *Familienfreundliche Maßnahmen im Handwerk. Potenziale, Kosten-Nutzen-Relationen, Best Practices, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2008*

- *Familienorientierte Personalpolitik – Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen, DIHK – Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, berufundfamilie gGmbH 2006*